รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตกรุงเทพมหานคร

นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์
6419000009

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม ปีการศึกษา 2568
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสยาม

An Internal Control Model for Budget Administration Based on Good Governance Principles in Secondary Schools under the Office of the Basic Education Commission, Bangkok

Miss Pawinee Puttapruek
6419000009

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy in
Educational Administration Innovation
Graduate School of Education, Siam University
Academic Year 2025.
Copyright: Siam University

หัวข้อดุษฎีนิพนธ์	รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร
นามผู้วิจัย	นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม อนุมัติให้รับดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง)

คณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แช่มช้อย)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เณรยอด)

..... กรรมการ
(ดร.ลิขิตกุล กุลรัตนรักษ์)

..... กรรมการ/ที่ปรึกษา (หลัก)
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิง สุภัทรา เอื้อวงศ์)

..... กรรมการ/ที่ปรึกษา (ร่วม)
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์)

วันที่ 24 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2569

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

โดย : นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์

ชื่อปริญญา : ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา : ภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ :

..... (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์)

..... (รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์)

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล 2) พัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล และ 3) ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาของการควบคุมภายใน โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก 2) พัฒนารูปแบบการควบคุมภายในโดยอ้างอิงกรอบแนวคิด COSO 2013 ครอบคลุม 5 ด้าน การบริหารงบประมาณ 6 ด้าน และหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน และ 3) ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีประสบการณ์ด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ประชากรที่ศึกษา คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร รวม 119 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่าง 92 โรงเรียน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ผู้ให้ข้อมูล 460 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ และครูผู้รับผิดชอบงานด้านแผนงาน การเงิน บัญชี พัสดุ และควบคุมภายใน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม ที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการควบคุมภายใน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัย

รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล มีองค์ประกอบของรูปแบบการควบคุมภายใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การควบคุมภายในด้านการจัดการสภาพแวดล้อมการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลโดยยึดหลักความโปร่งใสและหลักความรับผิดชอบ ประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างหน้าที่ การแต่งตั้งคณะกรรมการ การกำหนดนโยบายจัดสรรงบประมาณ การพัฒนาบุคลากรและแบบฟอร์มเอกสาร และการสร้างค่านิยมองค์กรซื่อสัตย์ 2) การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยงการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลโดยยึดหลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบและหลักการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การวิเคราะห์ระบุความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง และการรายงานความเสี่ยง 3) การควบคุมภายในด้านกิจกรรมควบคุมการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลโดยยึดหลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า ประกอบด้วย การกำหนดนโยบายควบคุม มาตรการการควบคุม การกำหนดกิจกรรมควบคุม ลำดับความสำคัญของกิจกรรมคุมคุม การตรวจสอบร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีในการควบคุม และการรายงานผลกิจกรรม 4) การควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสารการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลโดยยึดหลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม และหลักคุณธรรม ประกอบด้วย การสร้างระบบสารสนเทศ การสร้างเครือข่ายการสื่อสาร การสร้างแบบฟอร์มเอกสารรายงานผล และการบันทึกข้อมูลรายงานผล 5) การควบคุมภายในด้านการติดตามประเมินผลการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลโดยยึดหลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม และหลักคุณธรรม ประกอบด้วย การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ การกำหนดปฏิทินการตรวจกำกับติดตาม การสร้างแบบประเมินให้ผู้มีส่วนร่วมได้มีส่วนประเมินผล และการจัดทำรายงานสรุปผล องค์ประกอบของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 1) ชื่อรูปแบบ 2) หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ 3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 4) กระบวนการบริหารของรูปแบบ 5) การกำกับติดตามและประเมินผล 6) ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร การตรวจสอบความความเหมาะสมของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นประโยชน์ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การควบคุมภายใน, การบริหารงบประมาณ, หลักธรรมาภิบาล, สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

ABSTRACT

Title : An Internal Control Model for Budget Administration Based on Good Governance Principles in Secondary Schools under the Office of the Basic Education Commission, Bangkok

Researcher : Miss Pawinee Puttapruek

Degree : Doctor of Philosophy (Ph.D.)

Major Field : Educational Administration Innovation

Dissertation Advisor

....

(Asst.Prof.R.Adm.Supathra Urwongse,Ph.D.) (Assoc.Prof. Wisut Wichitputchraporn,Ph.D.)

The objectives were to: (1) examine the current conditions and problems of internal control in budget administration based on good governance principles; (2) develop an internal control model for budget administration grounded in good governance principles; and (3) evaluate the appropriateness of the developed model. The research was conducted in three phases. First, the current conditions and problems of internal control were investigated using questionnaires and in-depth interviews. Second, an internal control model was developed based on the COSO 2013 framework, encompassing five components, six dimensions of budget administration, and six principles of good governance. Third, the appropriateness of the model was evaluated by experts and practitioners with experience in budget administration in educational institutions. The population consisted of 119 secondary schools under the Secondary Educational Service Area Office, Bangkok. The sample comprised 92 schools selected through stratified random sampling. The participants included 460 individuals: school administrators, heads of budget administration divisions, and teachers responsible for planning, finance, accounting, procurement, and internal control. The research instrument included a questionnaire with a reliability coefficient of .96, in-depth interview form, focus group form, focus group discussion records, and an evaluation form for assessing the appropriateness of the internal control model. Quantitative data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation, while qualitative data were analyzed using content analysis.

The findings revealed that the internal control model for budget administration based on good governance principles consists of five components. The first component, control environment, is grounded in transparency and accountability

through clearly defined organizational structures, committee appointments, budget allocation policies, personnel development, standardized documentation, and cultivation of organizational integrity. The second component, risk assessment, is guided by transparency, accountability, participation and includes risk identification and analysis, risk evaluation, establishment of risk indicators, and risk reporting. The third component, control activities, focuses on risk management under the principle of transparency, accountability, participation, and value for money, comprising the formulation of control policies and measures, determination and prioritization of control activities, collaborative monitoring, application of technology in control processes, and reporting of results. The fourth component, information and communication, is grounded in transparency, accountability, rule of law, and ethics, involving the development of information systems, communication networks, reporting forms, and systematic data recording. The fifth component, monitoring and evaluation, in compliance with transparency, accountability, rule of law, and ethics, includes the appointment of audit committees, establishment of monitoring schedules, development of participatory evaluation tools, and preparation of summary reports. In addition, the model structure comprises six elements: model title, principles or conceptual framework, objectives, administrative processes, supervision and evaluation, and success factors or conditions.

Expert evaluation indicated that the model demonstrated the highest levels of appropriateness, feasibility, and usefulness.

Keywords: internal control, budget administration, good governance, secondary schools

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความเมตตา ความกรุณา และความเอาใจใส่เป็นอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พลเรือตรีหญิง สุภัทรา เอื้อวงศ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ ท่านอาจารย์ได้สละเวลาอันมีค่า เพื่อให้คำปรึกษาชี้แนะ ในการจัดทำดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ทำให้ผู้วิจัยได้รับประสบการณ์ที่มีค่ายิ่งในการสร้างสรรค์งานวิจัย และตระหนักถึงคุณค่าของงานวิจัย อีกทั้งท่านยังเป็นต้นแบบของผู้วิจัยในการทุ่มเทกำลังความสามารถในการดูแลลูกศิษย์เพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แช่มช้อย ประธานกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เณรยอด กรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์ ดร.ลิขิตกุล กุลรัตนรักษ์ กรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาทั้งสองท่าน ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำในการปรับปรุงเพิ่มเติมดุษฎีนิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการวิจัยที่ท่านได้สละเวลาอันมีค่าในการให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกแก่ผู้วิจัยจนสามารถรวบรวมข้อมูลวิจัยได้สำเร็จรวมทั้งการให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาพัฒนาและเติมเต็มให้ดียิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ทุกท่านที่ได้กรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชา ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อันมีค่าในการนำไปประยุกต์ใช้ต่อไปในอนาคต ขอบพระคุณ ดร.นลินี สุดเศวต ที่ได้มีส่วนในการให้ข้อเสนอแนะและเป็นกำลังใจเสริมสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้วิจัยตลอดระยะเวลาการศึกษา และขอขอบคุณเพื่อนๆในสาขาภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่มีส่วนในการช่วยเหลือเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยมาโดยตลอด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคุณแม่บุญเชี่ยว พุทธพฤกษ์ พี่น้องครอบครัวพุทธพฤกษ์ พี่น้องครอบครัวแก้ววิสิการณ์ พี่น้องสมาชิกคริสตจักรปทุมธานี ญาติพี่น้องทุกท่านและเพื่อนๆทุกคน ที่ได้สนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือ ให้กำลังใจในการศึกษาครั้งนี้เป็นอย่างดียิ่ง จนทำให้ข้าพเจ้าสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก คุณค่าและประโยชน์ของดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอยกถวายเกียรติแด่พระเจ้าเป็นเครื่องแสดงความกตัญญูกตเวทิตา แด่พระคุณครูอาจารย์ พระคุณบิดามารดา และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ให้การศึกษา อบรม สั่งสอนให้เกิดสติปัญญา และคุณธรรมซึ่งเป็นเครื่องชี้นำสู่ความสำเร็จสูงสุดในชีวิต

ภาวิณี พุทธพฤกษ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	**1**
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามของการวิจัย	7
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	8
ขอบเขตของการวิจัย	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย	9
นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย	11
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	13
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	**14**
แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน	15
ความหมายของการควบคุมภายใน	15
ความสำคัญของการควบคุมภายใน	17
องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	18
หลักการพื้นฐานของการควบคุมภายใน	28
การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา	32
แนวคิดเกี่ยวกับงานงบประมาณ	34
ความหมายของงบประมาณ	34
ความสำคัญของงบประมาณ	36
ความหมายของงานงบประมาณ	38
ความสำคัญของงานงบประมาณ	39
องค์ประกอบของงานงบประมาณ	41
การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา	46
ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ	46
ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ	46
หลักในการบริหารงานงบประมาณ	48
การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา	52

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ปัญหาการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา	55
องค์ประกอบการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา	57
การสังเคราะห์องค์ประกอบของงานงบประมาณ	75
แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล	79
ความหมายของหลักธรรมาภิบาล	79
ความเป็นมาของหลักธรรมาภิบาล	80
ความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล	81
องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล	82
หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน	87
แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ	89
ความหมายของรูปแบบ	90
องค์ประกอบของรูปแบบ	92
การพัฒนารูปแบบ	95
สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	99
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	102
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ	102
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	107
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน	110
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	**115**
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร	115
ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร	119
ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบประเมินรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	121
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	**126**

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร	127
ตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตกรุงเทพมหานคร	142
ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	154
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ.....	**191**
สรุปผลการวิจัย.....	192
อภิปรายผล.....	200
ข้อเสนอแนะ.....	203
บรรณานุกรม.....	**205**
ภาคผนวก.....	**227**
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	228
ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	269
ภาคผนวก ค รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง.....	273
ภาคผนวก ง หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	281
ประวัติผู้วิจัย.....	**289**

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	การสังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับขอบข่ายและภารกิจการดำเนินงานการบริหารงบประมาณจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	76
2.2	การสังเคราะห์ความสอดคล้ององค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร	95
2.3	การวิเคราะห์ความสอดคล้องขั้นตอนการพัฒนาและการประเมินรูปแบบ	98
3.1	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	116
4.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ระดับการศึกษา ตำแหน่งประสบการณ์ในตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน	128
4.2	สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้าน	129
4.3	สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผนงบประมาณในภาพรวมและรายข้อ	130
4.4	สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดสรรงบประมาณในภาพรวมและรายข้อ	131
4.5	สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารการเงินและการบัญชีในภาพรวมและรายข้อ	132
4.6	สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ในภาพรวมและรายข้อ	133
4.7	สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการติดตามและประเมินผลในภาพรวมและรายข้อ	134
4.8	สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการรายงานผลในภาพรวมและรายข้อ	135

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.9	สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้าน	136
4.10	สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ในภาพรวมและรายข้อ	137
4.11	สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการประเมินความเสี่ยงในภาพรวมและรายข้อ	138
4.12	สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านกิจกรรมควบคุมในภาพรวมและรายข้อ	139
4.13	สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในภาพรวมและรายข้อ	140
4.14	สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการติดตามและประเมินผลในภาพรวมและรายข้อ	141
4.15	ร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตกรุงเทพมหานคร	148
4.16	ผลสรุปแนวทางข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมในการวิเคราะห์เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	154
4.17	กรอบประเมินการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	180
4.18	ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	188

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
4.1	รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร.....	159
4.2	การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม.....	168
4.3	การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้านการประเมินความเสี่ยง.....	170
4.4	การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้านกิจกรรมการควบคุม.....	172
4.5	การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร.....	175
4.6	การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้านการติดตามและประเมินผล.....	178

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องให้ความสำคัญตั้งแต่การวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาไปจนถึงการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้ระบบการศึกษาไปในทิศทางที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยการมีทรัพยากรที่เพียงพอ งบประมาณจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของทรัพยากรเพื่อใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งงบประมาณของสถานศึกษาครอบคลุมหลายด้าน ตั้งแต่ค่าใช้จ่ายสำหรับการจ้างงานบุคลากร ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยให้การศึกษาและการเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างราบรื่น การมีบุคลากรที่มีคุณภาพและมีความรู้ความสามารถจะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของนักเรียนได้อย่างเต็มที่ (สถาบันการศึกษานโยบายและบริหารจัดการ, 2562) นอกจากนี้ ยังมีค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาและการเรียนการสอน เช่น การจัดซื้อหนังสือเรียน อุปกรณ์การเรียน และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีทรัพยากรการเรียนการสอนที่เพียงพอและทันสมัยจะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีและกระตุ้นให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้มากขึ้น รวมถึงการจัดสรรสำหรับบำรุงรักษาอาคารสถานที่เพื่อให้มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเหมาะสมสำหรับการเรียนการสอน การซ่อมแซมและบำรุงรักษาอาคารสถานที่เป็นประจำจะช่วยให้สถานศึกษามีความพร้อมในการให้บริการและลดความเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุ นอกจากนี้งบประมาณยังต้องครอบคลุมการจัดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะและพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาทั้งด้านวิชาการและด้านสังคมของนักเรียนอย่างสมดุล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2563) ดังนั้นระบบการศึกษาต้องได้รับการปรับปรุงให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งในด้านโครงสร้างและระบบการจัดการเพื่อให้ได้ใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การบริหารงบประมาณโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยการบริหารด้านที่สำคัญของงบประมาณในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้านหลัก ได้แก่ (1) งบประมาณบุคลากร เป็นงบประมาณเพื่อจ่ายเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆ ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความรู้ที่ทันสมัย การลงทุนในบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญเพราะครูและบุคลากรคือผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต (2) งบประมาณการดำเนินงาน เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ ในการจัดทำงบประมาณดังกล่าวนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็นหลายประเภทดังนี้ ค่าอุปกรณ์การศึกษาและค่าหนังสือและสื่อการสอน ค่าใช้จ่ายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รวมถึงค่าไฟฟ้า น้ำประปา และค่าบำรุงรักษาอาคารสถานที่ เพื่อให้มีความปลอดภัยและสะอาด ค่าใช้จ่ายในการไปราชการ ค่าเดินทาง และค่าอาหารกลางวันนักเรียน เป็นค่าใช้จ่ายที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานประจำวันของสถานศึกษา ให้สามารถจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

และมีประสิทธิภาพส่งผลดีต่อสุขภาพและการเรียนรู้ (3) งบประมาณด้านโครงสร้างพื้นฐาน ใช้สำหรับการซ่อมแซมและปรับปรุงอาคารเรียน ห้องน้ำ สนามกีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนที่ดีและปลอดภัย สถานศึกษาที่มีโครงสร้างพื้นฐานที่ดีจะช่วยให้นักเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการเรียนรู้และการทำกิจกรรมต่างๆและ (4) งบประมาณกิจกรรม เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนานักเรียนในหลายด้าน โดยงบประมาณนี้มักจะถูกจัดสรรเพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมทางศิลปะ กิจกรรมวิชาการ และกิจกรรมเสริมสร้างทักษะชีวิต ทั้งนี้เพื่อให้นักเรียนมีโอกาสในการพัฒนาความสามารถและทักษะต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในอนาคต การจัดสรรงบประมาณกิจกรรมของโรงเรียนมักจะต้องพิจารณาจากหลายปัจจัย เช่น จำนวนเงินที่ได้รับจากรัฐบาลหรือผู้สนับสนุน ความต้องการและความสนใจของนักเรียน รวมถึงความเหมาะสมของกิจกรรมที่จัดขึ้น การบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้โรงเรียนสามารถจัดกิจกรรมที่หลากหลายและมีคุณภาพสูงได้ และสามารถสร้างความพึงพอใจและความสุขให้กับนักเรียนได้อีกด้วย ดังนั้นเพื่อให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนควรมีการวางแผนและการติดตามผลการใช้งบประมาณอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และนักเรียนในการเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกิจกรรมที่ต้องการจะช่วยให้การจัดกิจกรรมเป็นไปตามความต้องการของนักเรียนมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ การมีการตรวจสอบและประเมินผลการใช้งบประมาณเป็นระยะจะช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับปรุงและพัฒนาการจัดกิจกรรมให้ดียิ่งขึ้นในอนาคต (สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา, 2558)

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาในประเทศไทยเป็นสิ่งที่ได้รับความสนใจและวิพากษ์วิจารณ์อย่างกว้างขวางจากหลายภาคส่วน โดยเฉพาะเรื่องความโปร่งใสและความสามารถ ในการตรวจสอบปัญหาเหล่านี้นำไปสู่การตั้งคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพ และความยุติธรรมในการจัดสรรงบประมาณ สถาบันวิจัยและพัฒนาการศึกษา (2562) ได้ชี้ให้เห็นว่ามีความจำเป็นในการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบและติดตามการใช้งบประมาณได้ โดยเฉพาะประเด็นการจัดสรรงบประมาณและแผนการใช้จ่ายในระบบการศึกษา เนื่องจากการเข้าถึงข้อมูลเหล่านี้ยังไม่เป็นระบบ นอกจากนี้ การจัดสรรงบประมาณยังมีปัญหาที่สำคัญ คือการนำงบประมาณไปใช้ในกิจกรรมที่ไม่จำเป็นหรือไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน ซึ่งส่งผลให้ทรัพยากรถูกใช้ไปอย่างไม่คุ้มค่า และปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือโอกาสในการเกิดการทุจริต เช่น การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ราคาแพงเกินจริง หรือการเอื้อประโยชน์ให้กับกลุ่มบุคคลหรือบางกลุ่ม การทุจริตเหล่านี้ทำให้ทรัพยากรถูกใช้ไปอย่างไม่เหมาะสม และยังทำให้ทรัพยากรที่ควรจะถูกนำไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาไม่ถูกนำไปใช้อย่างเต็มที่ ทั้งนี้ระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้เกิดการทุจริตในระดับต่างๆ โดยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากปัญหาเหล่านี้คือการสูญเสียความไว้วางใจของประชาชนต่อระบบการศึกษา การที่ประชาชนไม่ไว้วางใจในระบบการศึกษาทำให้เกิดความไม่เชื่อมั่นในความสามารถของระบบที่จะพัฒนาและส่งเสริมการศึกษาให้ดีขึ้น การขาดแคลนความไว้วางใจนี้อาจส่งผลกระทบต่อความร่วมมือ และการสนับสนุนจากภาคประชาชนในการพัฒนาการศึกษาในระยะยาว (สำนักงานคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน, 2562)

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาทั้งในสถานศึกษาขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ยังขาดกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นเอกภาพ งานด้านงบประมาณในสถานศึกษายังคงพบปัญหาค่อนข้างมาก โดยเฉพาะปัญหาการใช้จ่ายที่ไม่ได้มีการวางแผนและควบคุมอย่างมีระเบียบ เช่น การใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่ตรงกับความจำเป็นหรือไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ซึ่งอาจทำให้การใช้จ่ายไม่เกิดประโยชน์สูงสุดตามที่ควรจะเป็น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) นอกจากนั้นยังมีปัญหาด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่ายงบประมาณทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุงเป็นลำดับแรก โดยเฉพาะการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีอยู่จำนวนมาก เพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษาและลดภาระงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการศึกษาซึ่งได้รับค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ แต่การใช้จ่ายเพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาครูนั้นค่อนข้างน้อย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) ปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เช่น การใช้ทรัพยากรที่ไม่เหมาะสมหรือการจัดสรรงบประมาณที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา การมีระบบการควบคุมภายในที่ดีสามารถช่วยให้การจัดการงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม การควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้สามารถจัดการกับปัญหาและความท้าทายที่เกิดขึ้นในการบริหารงบประมาณได้ดียิ่งขึ้น (พิริยะ เกิดเจริญ, 2564) ดังนั้น การเพิ่มความโปร่งใสในการใช้จ่ายงบประมาณ จึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของสถานศึกษา ทั้งนี้ การพัฒนาระบบการควบคุมภายในที่โปร่งใสสามารถช่วยให้สถานศึกษามีการใช้จ่ายที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดและกระบวนการสำคัญในการบริหารที่ถูกนำมาใช้ในองค์กรจำนวนมาก โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความโปร่งใส ความยุติธรรม และความรับผิดชอบในทุกภาคส่วนของสังคม นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากประชาชนต่อระบบการบริหารจัดการของภาครัฐ แนวคิดนี้จึงถูกนำเข้ามาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาประเทศไทยเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2564) ระบุไว้ว่า หลักธรรมาภิบาลมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการทั้งในระดับสถาบันและระดับประเทศ เนื่องจากเป็นหลักการที่ช่วยให้การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปอย่างโปร่งใส มีความรับผิดชอบ และมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาดัชนีชี้วัดภาพลักษณ์คอร์รัปชัน (Corruption Perception Index, 2023) ขององค์กรเพื่อความโปร่งใสสากล (Transparency International) ซึ่งทำการวัดระดับการรับรู้การทุจริตในภาครัฐโดยสำรวจความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและนักธุรกิจ พบว่า ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 101 จาก 180 ประเทศทั่วโลก ดัชนีดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงปัญหาสำคัญหลายประการในประเทศไทย เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่อ่อนแอ การขาดความโปร่งใสในกระบวนการจัดทำงบประมาณ การมีส่วนร่วมของประชาชนที่จำกัด และข้อมูลที่ไม่เพียงพอในการตัดสินใจ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณที่ไม่เหมาะสม (Transparency International, 2022) การบริหารจัดการงบประมาณในสถานศึกษาก็เป็นหนึ่งในประเด็นที่สะท้อนปัญหาเหล่านี้ โดยการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินในโรงเรียนอาจไม่สอดคล้องกับความต้องการที่

แท้จริงของนักเรียนและครู ซึ่งขาดความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมจากชุมชน ส่งผลให้การตัดสินใจในการใช้จ่ายไม่ตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษาอย่างแท้จริง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) การแก้ไขปัญหาเหล่านี้จึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และควรมีการปรับปรุงกระบวนการวางแผนและการตรวจสอบการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การบริหารการศึกษาในประเทศไทยยังคงเผชิญกับปัญหาหลายด้าน ทั้งในเรื่องของการขาดความโปร่งใส การขาดการตรวจสอบ และการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการ การวางแผนการศึกษาและการจัดสรรทรัพยากรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการจริงของนักเรียนและครู โดยเริ่มต้นจากการวางแผนที่ดี การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และการดำเนินการที่มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่สามารถตรวจสอบได้ มีการจัดระบบการควบคุมภายในที่เข้มแข็ง เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนบรรลุวัตถุประสงค์และไม่เกิดการทุจริต แนวทางการปรับปรุงดังกล่าวสามารถเชื่อมโยงกับหลักการพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เน้นให้ทุกส่วนราชการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุ้มค่า โปร่งใส ตรวจสอบได้ การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ หรือเงินนอกงบประมาณ การบริหารจัดการพัสดุต้องเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และประกาศสั่งการที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งต้องปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วถูกต้อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ และไม่ให้เกิดความเสียหายต่อเงินงบประมาณแผ่นดิน

หลักธรรมาภิบาลมีความสอดคล้องและควรนำมาเป็นหลักยึดสำคัญในการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 หลักการ ได้แก่ 1) หลักคุณธรรมธรรม คือการยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้อง ดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงาม ให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย 2) หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม 3) หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กร ให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชั่น 4) หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญๆ ของสังคมโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็นการไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ ขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน รวมถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องรับบริการหรือส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรภาคส่วนนั้นๆ 5) หลักความรับผิดชอบ คือการที่ผู้บริหาร ตลอดจนคณะข้าราชการ ทั้งฝ่ายการเมือง และข้าราชการประจำ ต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่ อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวก

ต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่อง ในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันท่วงที 6) หลักความคุ้มค่า คือการที่ผู้บริหารต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้นในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่าซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยส่วนรวม (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546)

การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ได้มีการกำหนดให้สถานศึกษาดำเนินการควบคุมภายในที่กำหนดโดยกระทรวงการคลัง (2561) ซึ่งครอบคลุมการติดตามข้อมูลการบริหาร การรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทั้ง 4 กลุ่มบริหารตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา การควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ช่วยกำกับดูแลการดำเนินการในทุกกระบวนการของสถานศึกษา และเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการงบประมาณที่มีให้มีประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้จ่ายที่ไม่โปร่งใสหรือไม่เหมาะสม การควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพในด้านการเงินและงบประมาณจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ การปรับปรุงกรอบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงการจัดการความเสี่ยง การตรวจสอบภายใน และการรายงานผลการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางนโยบายและกฎหมายใหม่ๆ จะช่วยเสริมความเข้มแข็งให้กับระบบการควบคุมภายใน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2566) การควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ช่วยกำกับดูแลการดำเนินการในทุกกระบวนการของสถานศึกษา และเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการงบประมาณที่มีให้มีประสิทธิภาพ และลดความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้จ่ายที่ไม่โปร่งใสหรือไม่เหมาะสม การควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพในด้านการเงินและงบประมาณจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างเต็มที่

การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลจึงเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยใช้ร่วมกับหลักการของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณอย่างมีธรรมาภิบาล จะสามารถช่วยลดความเสี่ยงของการทุจริตและการใช้จ่ายที่ไม่เหมาะสมได้ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรนั้นๆ (สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศ, 2562) ดังนั้นจึงควรมีกำหนดรูปแบบการควบคุมภายใน กรอบความคิดด้านหลักการ วิธีการดำเนินงาน และเกณฑ์ต่างๆ ของระบบ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน การตรวจสอบและประเมินผลการควบคุมภายในต้องมีการบูรณาการกับระบบการควบคุมที่มีอยู่ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการติดตามการใช้จ่ายอย่างเป็นระบบและเป็นไปตามข้อกำหนดที่กำหนดไว้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร, 2564) ดังนั้นการควบคุมภายในต้องบูรณาการกับการจัดการงบประมาณและการควบคุมการเงินของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนที่วางไว้และลดความเสี่ยงจากการทุจริตหรือการจัดการที่ไม่โปร่งใส การบูรณาการนี้จะช่วยให้สามารถจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อเป้าหมาย

ของการพัฒนาการศึกษา (กรมบัญชีกลาง, 2565) นอกจากนี้การควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงการจัดการความเสี่ยง การตรวจสอบภายใน และการรายงานผลการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางนโยบายและกฎหมายใหม่ๆ จะช่วยเสริมความเข้มแข็งให้กับระบบการควบคุมภายใน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2566)

การควบคุมภายในเป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ระบบการควบคุมภายในได้รับการพัฒนาเพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส โดยแนวคิดเรื่องการควบคุมภายในมีรากฐานที่ยาวนานตั้งแต่ยุคโบราณ ซึ่งมีการบันทึกธุรกรรมและการตรวจสอบข้อมูลเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลถูกต้อง การควบคุมภายในในยุคนั้นเป็นพื้นฐานของการป้องกันการทุจริตและการบริหารจัดการทรัพย์สินอย่างมีประสิทธิภาพ (Hackett & Mobley, 1971) ระบบการควบคุมภายในเริ่มมีการจัดทำเอกสารและข้อกำหนด ที่เป็นทางการเพื่อให้สามารถควบคุมและตรวจสอบกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักวิชาการเริ่มกล่าวถึงการควบคุมภายในในช่วงปี ค.ศ. 1900 เมื่อการตรวจสอบบัญชีเริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญในองค์กรธุรกิจในสมัยนั้น ในช่วงปลายศตวรรษที่ 19 นักบัญชีเริ่มตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบริหารจัดการทางการเงิน โดยเชื่อว่าการควบคุมภายในนั้นช่วยเพิ่มความโปร่งใสและช่วยลดความเสี่ยงจากการบริหารงานที่ผิดพลาด แนวคิดการควบคุมภายในถูกนำไปใช้ในหลากหลายองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน จนในปัจจุบันการควบคุมภายในกลายเป็นมาตรฐานที่จำเป็นในทุกองค์กรเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยหลักการสำคัญของการควบคุมภายในตามที่คณะกรรมการควบคุมภายในแห่งองค์กรต่างๆ ได้กล่าวไว้คือ การป้องกันความผิดพลาด การป้องกันการทุจริต และการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO], 2013) ในช่วงศตวรรษที่ 20 ระบบการควบคุมภายในเริ่มได้รับการกำหนดเป็นแนวปฏิบัติและมาตรฐานที่เป็นทางการ โดยเฉพาะในประเทศที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ระบบการควบคุมภายในได้มีการกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจนเพื่อให้แน่ใจว่ามีการป้องกันการทุจริตและการจัดการทรัพย์สินอย่างมีประสิทธิภาพ (COSO, 2013) หน่วยงานต่างๆ เช่น Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ได้จัดทำกรอบการควบคุมภายในที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ซึ่งรวมถึงการควบคุมการเงิน การควบคุมการดำเนินงาน และการควบคุมการปฏิบัติตามกฎหมาย ด้วยเหตุนี้ ระบบการควบคุมภายในจึงมีความสำคัญต่อการป้องกันความเสี่ยง การป้องกันการทุจริต และการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Gordon & Loeb, 2011) การมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มความโปร่งใส ลดความเสี่ยงทางการเงิน และเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการพัฒนาของการควบคุมภายในยังคงมีความสำคัญในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะในบริบทของการบริหารจัดการงบประมาณในสถานศึกษา การมีกรอบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพช่วยให้การบริหารจัดการงบประมาณเป็นไปอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้ (Wang & Zhang, 2018)

การควบคุมภายในจึงเป็นกรอบการดำเนินงานที่สำคัญ และมีบทบาทหลักในการสนับสนุนนโยบายโดยการสร้างระบบการควบคุมที่สามารถจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

และโปร่งใส ตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม สร้างระบบการควบคุมภายในที่สามารถตรวจสอบงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) การควบคุมภายในที่ดีจะช่วยให้หน่วยงานสามารถติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณได้อย่างถูกต้องและทันเวลา ซึ่งมีความสำคัญในการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้จ่ายงบประมาณอย่างไม่เหมาะสม

สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร มีพื้นที่ที่มีประชากรและนักเรียนจำนวนมาก การจัดสรรงบประมาณจึงมีมูลค่าสูงและมีความซับซ้อน การบริหารจัดการงบประมาณในสภาพแวดล้อมเช่นนี้ จำเป็นต้องอาศัยการควบคุมภายในที่มีความรัดกุมและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อป้องกันความเสี่ยงในการทุจริตและการใช้ทรัพยากรที่ไม่เหมาะสม การวางกรอบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้การบริหารงานงบประมาณเป็นไปอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการควบคุมภายใน การบริหารงบประมาณและหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร และพัฒนารูปแบบการควบคุมภายใน เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ประกอบกับกรุงเทพมหานครเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ส่งผลต่อวิธีการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ให้สามารถกำหนดกรอบการดำเนินงานควบคุมภายในงบประมาณของสถานศึกษาที่ชัดเจน มีความเหมาะสมนำไปใช้ได้ สามารถตอบสนองต่อความท้าทายขององค์กรที่มีส่วนร่วมและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. คำถามของการวิจัย

2.1 สภาพและปัญหาการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด

2.2 รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ควรเป็นอย่างไร

2.3 รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตกรุงเทพมหานครที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมในการนำไปประยุกต์ใช้ได้เพียงใด

3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.1 เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

3.2 เพื่อพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

3.3 เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

4. ขอบเขตของการวิจัย

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

4.1.1 การควบคุมภายใน (Internal Control – Integrated Framework) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : COSO 2013 ซึ่งตรงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย

(1) สภาพแวดล้อมการควบคุม
(2) การประเมินความเสี่ยง
(3) กิจกรรมการควบคุม
(4) สารสนเทศและการสื่อสาร
(5) การติดตามและประเมินผล

4.1.2 การบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปองค์ประกอบการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา มี 6 ด้าน ดังนี้

(1) ด้านการวางแผนงบประมาณ
(2) ด้านการจัดสรรงบประมาณ
(3) ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี
(4) ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์
(5) ด้านการติดตามและประเมินผล
(6) ด้านการรายงานผล

4.1.3 หลักธรรมาภิบาล ผู้วิจัยได้ศึกษาและสรุปองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลตามหลักเกณฑ์ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2561 มี 6 ด้าน ดังนี้

(1) หลักนิติธรรม
(2) หลักคุณธรรม
(3) หลักความโปร่งใส

(4) หลักการมีส่วนร่วม

(5) หลักความรับผิดชอบ

(6) หลักความคุ้มค่า

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

4.2.1 พื้นที่ศึกษา หน่วยศึกษาเป็นสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

4.2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก จำนวน 119 แห่ง ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 40 แห่ง โรงเรียนขนาดใหญ่ 36 แห่ง โรงเรียนขนาดกลาง 21 แห่ง และโรงเรียนขนาดเล็ก 22 แห่ง

4.2.3 ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย

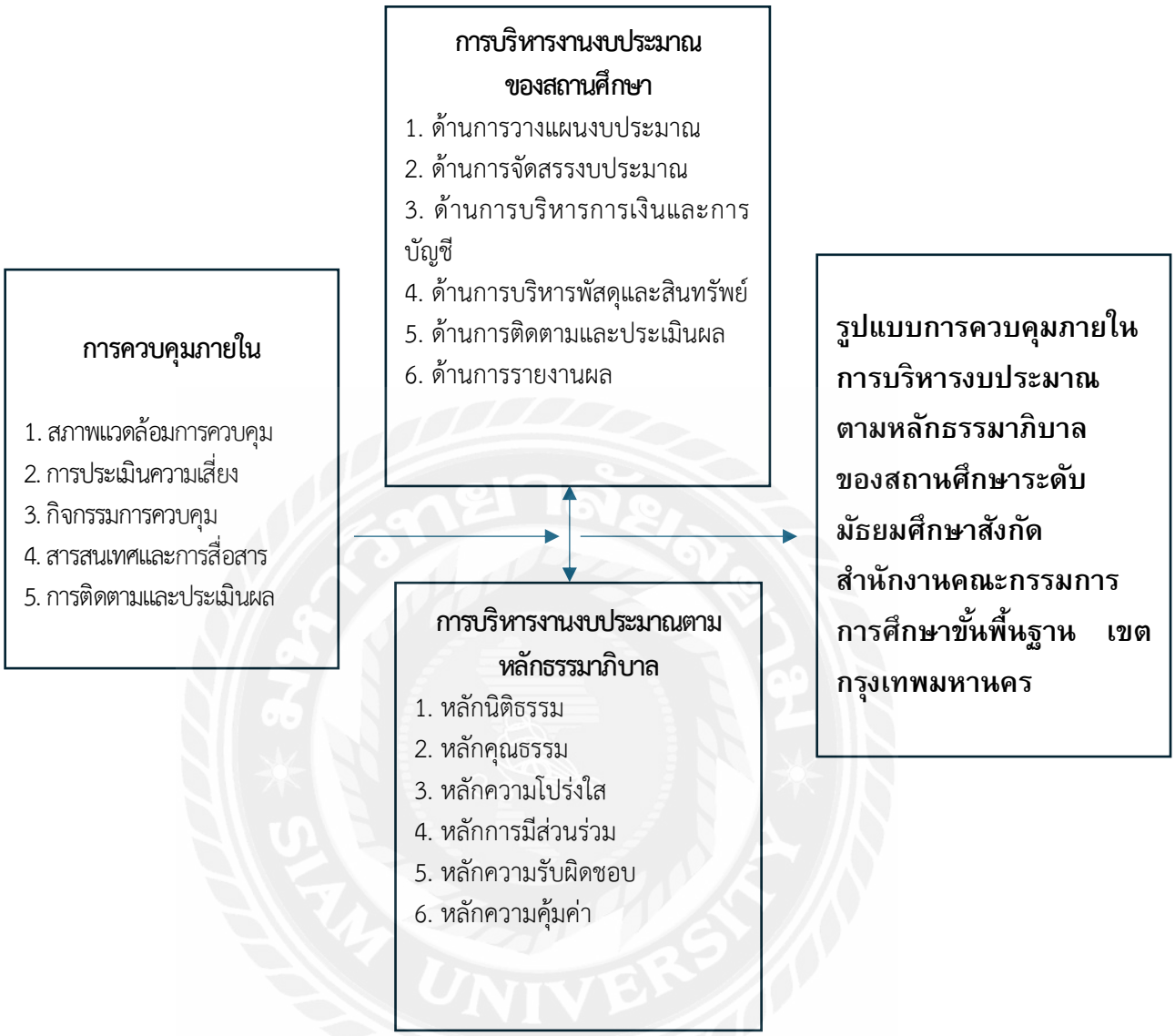
(1) ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน

(2) ครูผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานหัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณที่รับผิดชอบดูแลงานกลุ่มบริหารงบประมาณ

(3) ครูผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานงบประมาณในหน้าที่ งานแผนงาน งานพัสดุ การเงิน งานบัญชี งานควบคุมภายในของสถานศึกษา

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย สำหรับกรอบการควบคุมภายในผู้วิจัยได้ศึกษามาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : COSO 2013 และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 Internal Control – Integrated Framework และนำมาเป็นกรอบแนวคิดการควบคุมภายใน 5 ด้าน สำหรับกรอบการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากหนังสือตำรา รายงาน และ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ผลจากการสังเคราะห์พบว่า องค์ประกอบหลักของการบริหารงบประมาณสามารถแบ่งออกเป็น 6 ด้าน ในด้านกรอบหลักธรรมาภิบาล ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบโดยยึดตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2561 ซึ่งมีองค์ประกอบ 6 ด้าน จากนั้นผู้วิจัยจึงได้นำมาสรุปเป็น กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่อง รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

6. นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย

6.1 การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ออกแบบและดำเนินการของคณะกรรมการ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานอย่างสมเหตุสมผล รวมถึงการบริหารความเสี่ยง การจัดการทรัพยากร และการตรวจสอบข้อผิดพลาด เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามกฎระเบียบและนโยบายที่กำหนด ทำให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน โดยมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ประกอบด้วย

6.1.1 ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง การสร้างค่านิยมองค์กรมุ่งมั่นให้เกิดความซื่อสัตย์ คณะกรรมการบริหารควบคุมภายในมีอำนาจตรวจสอบอย่างเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร กำหนดโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม และพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน

6.1.2 ด้านการประเมินความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ระบุประเด็นความเสี่ยง ระบุปัจจัยความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงและให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

6.1.3 ด้านกิจกรรมการควบคุม หมายถึง การจัดกิจกรรมการควบคุมที่ช่วยในลดความเสี่ยง กำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง และการกำหนดนโยบายการจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม

6.1.4 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การจัดหาและใช้สารสนเทศที่มีคุณภาพ และการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่มีผลกระทบต่อการควบคุมภายใน

6.1.5 ด้านการติดตามและประเมินผล หมายถึง การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามการควบคุมภายใน และการรายงานผลการติดตามและประเมินผลให้ผู้บริหารทราบเพื่อปรับปรุงควบคุมภายใน

6.2 การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเกี่ยวกับงบประมาณของสถานศึกษา ตั้งแต่กระบวนการวางแผน จัดสรร ควบคุม กำกับติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้ทรัพยากรทางการเงินของสถานศึกษาอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา ประกอบด้วย

6.2.1 ด้านการวางแผนงบประมาณ หมายถึง การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาโดยผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่ายที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาระดับต่างๆ

6.2.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินอย่างเหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษา

6.2.3 ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี หมายถึง การบริหารการใช้ทรัพยากรการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ถูกต้องตรงตามระเบียบที่กำหนด ให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียนและสถานศึกษา

6.2.4 ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ หมายถึง การบริหารการจัดทำแผนการจัดหาพัสดุจากฝ่ายที่ต้องการใช้พัสดุ การสรรหา ได้มา และการรักษา สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีและเอกสารประกอบพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

6.2.5 ด้านการติดตามและประเมินผล หมายถึง การติดตามและการตรวจสอบการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา รวมถึงการประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อวิเคราะห์การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

6.2.6 ด้านการรายงานผล หมายถึง การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินรายได้ของสถานศึกษา โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดการเงินที่ได้รับจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการใช้จ่ายในการจัดการศึกษาได้อย่างถูกต้องและโปร่งใส

6.3 การบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับการวางแผน จัดสรร และใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ในการใช้งบประมาณให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของรัฐ ลดความเสี่ยงจากการทุจริต และเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย

6.3.1 หลักนิติธรรม หมายถึง การดำเนินการตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดและเท่าเทียม โดยมีการตรวจสอบและปฏิบัติอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

6.3.2 หลักคุณธรรม หมายถึง การดำเนินการตามค่านิยมทางศีลธรรม เช่น ความซื่อสัตย์และการรับผิดชอบในการทำงาน

6.3.3 หลักความโปร่งใส หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วนและชัดเจนเพื่อให้สามารถตรวจสอบได้

6.3.4 หลักการมีส่วนร่วม หมายถึงการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและกำหนดนโยบายที่มีผลกระทบ

6.3.5 หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคลหรือหน่วยงานต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและผลกระทบที่เกิดขึ้น

6.3.6 หลักความคุ้มค่า หมายถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6.4 รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรเพื่ออธิบายผลลัพธ์จากปรากฏการณ์บนพื้นฐานของวัตถุประสงค์ หลักการ แนวคิด และทฤษฎี

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้จะได้รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีประโยชน์ ดังนี้

7.1 ผู้บริหารได้ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา และใช้เป็นแนวทางบริหารจัดการให้สถานศึกษามีการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม มีรูปแบบแนวทางที่ชัดเจนนำไปสู่การบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล ที่เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยให้การใช้จ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดโอกาสเกิดการทุจริตหรือการใช้จ่ายที่ไม่สมเหตุสมผล

7.2 หน่วยงานต้นสังกัดได้รับแนวทางในการกำกับและควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้จะช่วยให้หน่วยงานต้นสังกัดมีเกณฑ์และมาตรการที่ชัดเจนในการตรวจสอบและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา นอกจากนั้นยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบความเหมาะสมและความคุ้มค่าของการใช้จ่าย ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานต้นสังกัดสามารถให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสาร ตำรา ทฤษฎี วรรณกรรม รายงานทางวิชาการ วารสาร และงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้อง การนิยามศัพท์ ตัวบ่งชี้รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
    1.1 ความหมายของการควบคุมภายใน
    1.2 ความสำคัญของการควบคุมภายใน
    1.3 องค์ประกอบของการควบคุมภายใน
    1.4 หลักการพื้นฐานของการควบคุมภายใน
    1.5 การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับงานงบประมาณ
    2.1 ความหมายของงบประมาณ
    2.2 ความสำคัญของงบประมาณ
    2.3 ความหมายของงานงบประมาณ
    2.4 ความสำคัญของงานงบประมาณ
    2.5 องค์ประกอบของงานงบประมาณ
3. การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา
    3.1 ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ
    3.2 ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ
    3.3 หลักในการบริหารงานงบประมาณ
    3.4 การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา
    3.5 ปัญหาการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา
    3.6 องค์ประกอบการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา
    3.7 การสังเคราะห์องค์ประกอบของงานงบประมาณ
4. แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล
    4.1 ความหมายของหลักธรรมาภิบาล
    4.2 ความเป็นมาของหลักธรรมาภิบาล
    4.3 ความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล
    4.4 องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล
    4.5 หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

5. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
    5.1 ความหมายของรูปแบบ
    5.2 องค์ประกอบของรูปแบบ
    5.3 การพัฒนารูปแบบ
6. สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

ในปัจจุบัน ระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษาถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้การบริหารงบประมาณดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส การมีระบบดังกล่าวไม่เพียงแต่ช่วยป้องกันการใช้ทรัพยากรอย่างไม่เหมาะสม แต่ยังสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าการจัดสรรงบประมาณของสถานศึกษามีความถูกต้องและตรวจสอบได้ ทั้งนี้ แม้ว่ากระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเพื่อกำกับการดำเนินงานด้านการควบคุมภายในอย่างชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติพบว่าสถานศึกษาหลายแห่งยังคงประสบปัญหาและข้อท้าทายในการนำระบบไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทจริง อันเนื่องมาจากความซับซ้อนของขั้นตอน วิธีการ ตลอดจนข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคลและการบริหารจัดการ

การวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นการพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยการสร้างแบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์จริง จะทำให้สามารถเข้าใจหลักการควบคุมภายในได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น รวมถึงการนำไปปรับใช้ในสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม แม้ว่าจะมีกรอบกฎหมายและข้อบังคับที่ชัดเจนแล้ว การพัฒนารูปแบบนี้จะช่วยสร้างกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นแนวทางที่สามารถปรับใช้ได้จริง เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา

1.1 ความหมายของการควบคุมภายใน

กรอบการควบคุมภายในของ COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ฉบับปรับปรุงปี 2013 เป็นมาตรฐานสากลที่ใช้ในการออกแบบและประเมินระบบควบคุมภายในขององค์กร โดยเน้นการสนับสนุนความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ กรอบนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในด้านการตรวจสอบภายในและธรรมาภิบาลองค์กร ซึ่ง COSO 2013 ถือเป็น “วิวัฒนาการ” จากกรอบปี 1992 โดยเน้นการปรับปรุงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมธุรกิจปัจจุบัน เช่น การเน้นบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศ การขยายแนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยง และการให้แนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นสำหรับการควบคุมภายในในองค์กรจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013, p. 3) ได้ให้ความหมายของการควบคุมภายในว่าเป็นกระบวนการที่ถูกออกแบบและนำไปปฏิบัติโดยผู้บริหาร เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานดังกล่าวจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และ

เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการนี้ครอบคลุมถึงการบริหารความเสี่ยง การจัดการทรัพยากร การป้องกันและตรวจสอบข้อผิดพลาด ตลอดจนการทำให้มั่นใจว่ากิจกรรมต่าง ๆ จะเป็นไปตามกฎระเบียบและนโยบายที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งหวังให้เกิดความโปร่งใสและความรับผิดชอบในการดำเนินงาน

กระทรวงการคลัง (2561) ได้ระบุไว้ในมาตรฐานการควบคุมภายในในหน่วยงานของรัฐว่า การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) (2565) ได้ให้ความหมายของการควบคุมภายใน ว่าเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลมีบทบาทสำคัญในการกำกับ ติดตามและประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

Diamond (2013) ได้นิยามการควบคุมภายใน (Internal Control) ว่าเป็น ระบบเครื่องมือการจัดการที่มีเป้าหมายหลักเพื่อให้หน่วยงานปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ มีความน่าเชื่อถือของข้อมูลทางการเงิน และส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน โดยระบบควบคุมภายในที่ดีจะช่วยป้องกันการใช้ทรัพยากรอย่างไม่เหมาะสม ป้องกันการทุจริตและข้อผิดพลาด รักษาทรัพย์สินขององค์กร และสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายตามนโยบายและแผนงบประมาณของรัฐ

Flinders & Denton (2018) นิยามไว้ว่า การควบคุมภายใน (Internal Control) หมายถึง ระบบของนโยบาย กระบวนการ และวิธีการที่องค์กรนำมาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลัก ได้แก่ การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ การปกป้องทรัพย์สิน การป้องกันและตรวจจับการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ความถูกต้องของข้อมูลทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ

Zivanovic et al. (2022) นิยามว่า การควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่จัดตั้งและบริหารโดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรจะบรรลุเป้าหมายในด้านประสิทธิภาพ คุณภาพของรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย และการปกป้องทรัพย์สิน

กล่าวโดยสรุป การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ออกแบบและดำเนินการโดย คณะกรรมการ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานอย่างสมเหตุสมผล รวมถึงการบริหารความเสี่ยง การจัดการทรัพยากร และการตรวจสอบข้อผิดพลาด เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามกฎระเบียบและนโยบายที่กำหนด ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน

1.2 ความสำคัญของการควบคุมภายใน

COSO (2013) ได้ระบุว่า การควบคุมภายในเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้สถาบันสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย โดยการลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการต่าง ๆ

กรมกิจการเด็กและเยาวชน (2566) อธิบายว่า การควบคุมภายในนับเป็นเครื่องมือสำคัญและมีประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์การให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมทั้งกระบวนการ การดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุของ แต่ละโอกาสที่ก่อให้เกิดความเสียหาย

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2566) ได้ระบุไว้ว่า การควบคุมภายใน เป็นสิ่งสำคัญในระบบการกำกับดูแลและการควบคุมภายในขององค์กร อันจะช่วยให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนเป็นการป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่เกิดจากการผิดพลาดที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อการดำเนินงาน ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของความสิ้นเปลืองหรือความสูญเปล่าของการใช้ทรัพยากร การกระทำที่อาจเป็นช่องทางให้เกิดการทุจริตในองค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานและการจัดการของหน่วยงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎ ระเบียบที่กำหนด โดยหน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในในแต่ละด้าน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

2. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช้การเงินทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นๆ ของทางราชการ

3. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

Buzinskiene & Padgureckiene (2025) กล่าวว่า การควบคุมภายในคือกระบวนการที่สำคัญและต่อเนื่องในการดำเนินงานขององค์กร กระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการออกแบบ การนำไปใช้ และการติดตามตรวจสอบมาตรการควบคุมภายในขององค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ลดข้อผิดพลาดและความสูญเสียทางการเงิน และปฏิบัติตามข้อกำหนดทางกฎหมาย การบูรณาการการควบคุมภายในเข้ากับประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่ช่วยระบุและควบคุมความเสี่ยงเท่านั้น แต่ยังช่วยให้มั่นใจได้ถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงาน และส่งเสริมความรับผิดชอบและความซื่อสัตย์

Korir et al. (2023) อธิบายว่า การควบคุมภายในมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพภายในของโรงเรียน ขณะเดียวกัน Zhang, M. (2024) ได้สนับสนุนผลการศึกษาดังกล่าว โดยอธิบายว่า การควบคุมภายในในโรงเรียนมัธยมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการทางการเงินโดยการเพิ่มความตระหนัก สร้างระบบที่ครอบคลุม และดำเนินการจัดการงบประมาณอย่างเข้มงวด

Rahayu et al. (2023) เน้นย้ำว่า กลไกการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อการปรับปรุงการจัดการทางการเงินและป้องกันการทุจริตในโรงเรียนมัธยม

สรุปได้ว่า การควบคุมภายในมีความสำคัญเนื่องจาก เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้สถาบันดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และลดความเสี่ยงในการเกิดความเสียหาย การควบคุมภายในที่ดีช่วยป้องกันการทุจริต ความผิดพลาด การสูญเสียทรัพยากร และช่วยให้การบริหารจัดการเป็นไปตามกฎหมายและนโยบายที่กำหนด นอกจากนี้ยังช่วยให้รายงานทางการเงินมีความถูกต้องและเชื่อถือได้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการตัดสินใจของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และสร้างความมั่นคงให้กับสถาบัน

1.3 องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

องค์ประกอบหลัก หลักการสำคัญ และประเด็นสำคัญของการควบคุมภายในตาม COSO (2013) มีดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในในอื่น ๆ สภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึงปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งร่วมกันส่งผลให้มีการควบคุมขึ้นในหน่วยรับตรวจ หรือทำให้มีการควบคุมที่มีอยู่ได้ผลดีขึ้น ได้แก่ มาตรฐาน กระบวนการ และโครงสร้างที่เป็นพื้นฐานสำหรับการควบคุมภายในในทั้งองค์กร สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความตระหนัก (Control Consciousness) และบรรยากาศของการควบคุมในหน่วยงาน ให้พนักงานในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติตามความรับผิดชอบโดยเริ่มจากผู้บริหารระดับสูง (Tone at the Top) การควบคุมด้านนี้แบ่งออกเป็นการควบคุมโดยจิตสำนึกและคุณภาพ (Soft Controls) ที่มองไม่เห็นได้ เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต/ความโปร่งใส การเป็นผู้นำ ความมีจริยธรรม เป็นต้น และการควบคุมโดยกำหนดโครงสร้างนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติ (Hard Controls) ที่เป็นหลักฐานมองเห็นได้ ประกอบด้วย

หลักการที่ 1 หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม

หลักการที่ 2 ผู้กำกับดูแลและหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

หลักการที่ 3 หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล

หลักการที่ 4 หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หน่วยงานของรัฐ

หลักการที่ 5 หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หน่วยงานของรัฐ

ทั้งนี้การให้ความสำคัญกับคุณค่าของความซื่อสัตย์และจริยธรรมที่ควรปรับปรุงให้ชัดเจน คือ การกำหนดแนวทางโดยคณะกรรมการและผู้บริหาร (Set the Tone At the Top) ที่เป็นลายลักษณ์อักษร และแสดงถึงการทบทวนแนวคิดอย่างชัดเจน มีการศึกษามาตรฐานด้านจริยธรรมที่ควรจะนำมาอ้างอิงและปรับใช้กับกิจการ และช่องว่างของแนวปฏิบัติที่มีอยู่เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ควรจะเป็น มีการวางระบบการให้ข้อมูลเทียบกับพฤติกรรมเบี่ยงเบนที่ควรแก้ไขปรับปรุง ปัจจัยที่แสดงให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี ประกอบด้วย (1) มาตรฐานหรือวิธีปฏิบัติงานและระเบียบปฏิบัติงาน (2) ผู้บริหารและพนักงานให้ความสำคัญกับการควบคุมมากขึ้น รวมทั้งรับผิดชอบดูแลหน่วยงานของตน (3) การควบคุมภายในที่มีอยู่เน้นได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ดีขึ้น (4) ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย และแผนงานที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร (5) การให้ความสำคัญต่อความซื่อสัตย์ สุจริต และจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ (6) การคัดเลือกและพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถพนักงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (7) การจัดโครงสร้างองค์กรให้มีลักษณะของการแบ่งแยกหน้าที่ที่เหมาะสมและชัดเจนให้เกิดการควบคุมภายในที่ดี และ (8) การมอบอำนาจการดำเนินการตามระดับชั้นและการอนุมัติที่เหมาะสม ชัดเจน

องค์ประกอบที่ 2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การประเมินความเสี่ยง เป็นเครื่องมือทางการบริหารอีกอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรทราบถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่อาจทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรล่วงหน้าได้ เนื่องจากโดยธรรมชาติของทุกธุรกิจย่อมต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเหตุของการเปลี่ยนแปลงอาจมีมาจากนโยบายการบริหารของผู้บริหาร หรือสภาพการแข่งขันต่าง ๆ ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ จึงทำให้จำเป็นต้องมีการประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (Ongoing) เพื่อให้ผู้บริหารได้รับทราบข้อมูลความเสี่ยงที่ถูกต้องตรงสภาพที่เป็นจริงและทันเวลา และเพื่อสร้างมาตรการและระบบการควบคุมภายในให้สัมพันธ์กับความเสี่ยงที่มีอยู่ก่อนที่จะประเมินความเสี่ยง จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ณ ระดับต่าง ๆ ของกิจกรรม โดยวัตถุประสงค์เหล่านั้นจะต้องสอดคล้องและสอดรับกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และการประเมินความเสี่ยง เป็นการระบุ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงที่อาจทำให้หน่วยงานหรือองค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ นำไปสู่การกำหนดพื้นฐานการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากอาจมีปัจจัยการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เช่น สภาพเศรษฐกิจการเมือง ลักษณะ

อุตสาหกรรม กฎระเบียบ และสภาพการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรตลอดเวลา จึงทำให้จำเป็นต้องมีกลไกในการจัดการกับความเสี่ยงที่ครอบคลุมและพิจารณาปัจจัยของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อยู่เสมอ ประกอบด้วย

หลักการที่ 6 หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

หลักการที่ 7 หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

หลักการที่ 8 หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการที่ 9 หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

ทั้งนี้กิจการควรกำหนดวัตถุประสงค์ของการค้นหาความเสี่ยงที่ชัดเจนและเหมาะสมกับกิจการและสอดรับกับวัตถุประสงค์ เน้นการนิยามเกณฑ์ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และค่าเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่เกิดจากผลของเหตุการณ์ความเสี่ยงต่อการบรรลุผลสำเร็จของผลดำเนินงานที่อาจจะต้องทำให้กิจการยืดหยุ่นตามสภาพความเสี่ยง

องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติการสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมควรได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ในกระบวนการปฏิบัติงานขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน โดยกิจกรรมการควบคุม หมายถึง การกระทำ (Action) ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายแนวทางวิธีการปฏิบัติงาน คำสั่งต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนด หากมีการปฏิบัติอย่างถูกต้องในเวลาที่เหมาะสมแล้ว จะทำให้วัตถุประสงค์ของการบริหาร (Management Controls) และการควบคุมภายใน (Internal Control) บรรลุผลสำเร็จ ประเภทของการควบคุมสามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กรให้พนักงานที่มีความรู้และจริยธรรม การแบ่งแยกหน้าที่ การใช้และการควบคุมเอกสารที่ดีการควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ฯลฯ

2. การควบคุมแบบค้นพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่เกิดขึ้นเพื่อการค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง การตรวจสอบ ฯลฯ

3. การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่เกิดขึ้นเพื่อการแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือ หาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

4. การควบคุมแบบส่งเสริม (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จโดยตรงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ประกอบด้วย

หลักการที่ 10 หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ 11 หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการที่ 12 หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

ทั้งนี้ยังคงเน้นในเรื่องของการวางนโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติที่จะกำกับการปฏิบัติ การวางระบบการรายงานเพื่อทบทวนกิจกรรมการควบคุมที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์การควบคุมที่วางไว้ มีการสอดแทรกกิจกรรมการควบคุมโครงสร้างพื้นฐานของระบบเทคโนโลยีให้เกิดความมั่นใจว่าจะได้รับข้อมูลและการทำงานของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสมบูรณ์ (Completeness) ถูกต้องเที่ยงธรรม (Accuracy) และพร้อมใช้งาน (Availability)

องค์ประกอบที่ 4 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนด เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ข้อมูลข่าวสารมีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งระดับบริหารและผู้ปฏิบัติทุกระดับ ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีความชัดเจนในการสั่งการ การรายงานผลต่าง ๆ ได้แบ่งพิจารณาเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. ข้อมูลสารสนเทศ (Information) หมายความรวมถึง สารสนเทศทางการบัญชีและสารสนเทศเกี่ยวกับการดำเนินงานอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสนใจและใช้ข้อมูลสารสนเทศโดยเฉพาะข้อมูลที่มีลักษณะเป็นสิ่งบอกเหตุ (Warning Signals) ประกอบการตัดสินใจ ส่วนผู้ปฏิบัติงานใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ออกมาจากฝ่ายบริหารเป็นเครื่องชี้นำทิศทางการปฏิบัติหน้าที่ ลักษณะสารสนเทศที่ควรมีและใช้ประกอบการตัดสินใจของหน่วยงาน ได้แก่

1.1 ความเหมาะสมกับการใช้ หมายถึง ข้อมูลสารสนเทศมีเนื้อหาสาระที่ง่ายต่อการตัดสินใจของผู้ใช้

1.2 ความถูกต้องสมบูรณ์ หมายถึง สารสนเทศต้องสะท้อนผลตามความเป็นจริงและมีรายละเอียดที่จำเป็นครบถ้วน

1.3 ความเป็นปัจจุบัน หมายถึง ข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ตัวเลขและข้อมูลล่าสุดหรือใกล้เคียงวันที่ใช้ตัดสินใจที่เชื่อถือมากที่สุด

1.4 ความทันเวลา หมายถึง ข้อมูลสารสนเทศที่ใช้เวลาทำอย่างรวดเร็วเพื่อให้ผู้ตัดสินใจได้ทันเวลาที่ต้องการใช้

1.5 ความสะดวกในการเข้าถึง หมายถึง ความยากง่ายในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้ที่อำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง และมีระบบรักษาความปลอดภัยมิให้ผู้ที่ไม่มีหน้าที่ไม่เกี่ยวข้องเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้การจัดให้มีข้อมูลสารสนเทศที่ดีเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร โดยจะต้องจัดหาบุคลากรที่เหมาะสม จัดให้มีเครื่องใช้เทคโนโลยีและระบบงานที่ดี ซึ่งประกอบด้วยระบบเอกสาร ระบบบัญชี และระบบการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศ อื่นๆ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศ อีกทั้งต้องปฏิบัติงานตามระบบงานที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ

2. การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การจัดระบบการสื่อสารให้ข้อมูลส่งไปถึงผู้ที่ควรได้รับ โดยระบบการสื่อสารที่ดีต้องประกอบด้วยทั้งระบบการสื่อสารกันภายในองค์กร หรือการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเดียวกัน ซึ่งควรจัดให้เป็นรูปแบบการสื่อสารสองทาง และอีกระบบคือ การสื่อสารภายนอกซึ่งเป็นการสื่อสารกับลูกค้าหรือบุคคลอื่นๆ นอกองค์กรการสื่อสารประกอบด้วย การสื่อสารภายในองค์กรและนอกองค์กร การสื่อสารภายในนอกจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องและมีอำนาจหน้าที่จะต้องได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วนเรียบร้อยแล้ว ทุกคนในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับมาตรการควบคุมภายในในทุกมาตรการที่องค์กรกำหนดไว้การสื่อสารภายนอก ข้อมูลสารสนเทศภายนอกอาจได้มาจากลูกค้า ผู้ขายสินค้าเจ้าหนี้ของรัฐ แหล่งข้อมูลเหล่านี้มีคุณค่ามากต่อองค์กร เพราะอาจทำให้รู้เบาะแสการปฏิบัติหน้าที่อย่างไม่ถูกต้องของพนักงานที่ติดต่อกับบุคคลภายนอกเหล่านี้ได้ เพราะฉะนั้น ระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกควรมีการประเมินเพื่อทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบสื่อสารขององค์กรเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การสื่อสารเป็นส่วนหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่ให้ประโยชน์สูงสุดอยู่เสมอ โดยประกอบด้วย

หลักการที่ 13 หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

หลักการที่ 14 หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในที่เกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

หลักการที่ 15 หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

ทั้งนี้ COSO (2013) มุ่งเน้นให้มีการตรวจสอบแหล่งที่มาของสารสนเทศในเรื่องความน่าเชื่อถือก่อนนำสารสนเทศไปใช้ในการสนับสนุนการออกรายงานเพื่อส่งให้แก่บุคคลภายนอก มีการพิจารณาผลกระทบของเทคโนโลยีและกลไกการสื่อสารในด้านความรวดเร็ว วิธีการใช้ และคุณภาพของการไหลของสารสนเทศ รวมถึงปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการภายนอกที่เป็นบุคคลที่สามในวิธีที่เหมาะสม

องค์ประกอบที่ 5 กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือ การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน หรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในในทั้ง 5

องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐ ให้รายงานต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา การควบคุมภายในขององค์กรจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพราะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า มาตรการและระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิผลและได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา วิธีการติดตามมีหลายแบบ ดังนี้

1. การติดตามผลระหว่างการดำเนินงาน (On - Going Monitoring) หมายถึง การสังเกต การติดตามระบบรายงานความคืบหน้าของงาน รวมทั้งการสอบทานหรือการยืนยันผลงานระหว่างการปฏิบัติงาน

2. การประเมินอิสระ (Independent Evaluation) เป็นการประเมินผลที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่แล้วแต่จะกำหนด หรือการประเมินอิสระอาจหมายถึง การประเมินโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดระบบควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถแสดงความเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น การประเมินจากผู้ตรวจสอบภายในเป็นต้น

3. การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment: CSA) เป็นการจัดประชุมเชิงปฏิบัติร่วมกัน ระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ผู้มีความรู้ด้านการควบคุม และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกิจกรรมควบคุมและประเมินผลร่วมกันในด้านที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานนั้น

4. การรายงานผลการประเมินและการสั่งการแก้ไข (Reporting - Evaluation Results and Corrective Actions) ต้องจัดทำรายงานผลการประเมินที่สำคัญเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ เช่น การจัดทำรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะๆ โดยประกอบด้วย

หลักการที่ 16 หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

หลักการที่ 17 หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

เช่นเดียวกับเอกสารรายงานของสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2566) ระบุไว้เกี่ยวกับองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในไว้ว่า หน่วยงานของรัฐได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน การควบคุมภายในจะเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้ การควบคุมภายในประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ โดยองค์ประกอบของการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
5. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

จันทนา สาขากร และ ศิลปพร ศรีจั่นเพชร (2564) ได้อธิบายไว้ว่า การควบคุมภายในเป็นระบบที่สำคัญสำหรับการบริหารจัดการสถาบัน ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นฐานรากที่สำคัญของระบบการควบคุมภายใน โดยประกอบด้วย ค่านิยม ความเชื่อมั่น และจริยธรรมของสถาบันที่มีผลต่อการดำเนินงานของทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงพนักงาน โดยสภาพแวดล้อมที่ดีจะส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติตามนโยบายและกระบวนการที่กำหนด

2. การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ช่วยให้สถาบันสามารถระบุ วิเคราะห์ และบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินงาน การประเมินความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมั่นใจ โดยลดโอกาสเกิดความเสียหายหรือข้อผิดพลาดที่อาจส่งผลกระทบต่อสถาบัน

3. กิจกรรมการควบคุม หมายถึงขั้นตอนหรือแนวทางที่สถาบันใช้ในการบังคับใช้การควบคุม เช่น การอนุมัติ การตรวจสอบ หรือการควบคุมภายในอื่นๆ ซึ่งจะช่วยให้แน่ใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ โดยการดำเนินการเหล่านี้ควรจะเป็นระบบและชัดเจน

4. ข้อมูลและการสื่อสาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการส่งข้อมูลที่ถูกต้องและเหมาะสมไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องในวัตถุประสงค์และการดำเนินงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการควบคุมภายใน

5. การติดตามผล เป็นกระบวนการที่ช่วยให้มั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาระบบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในอนาคต

ศิลปพร ศรีจั่นเพชร (2565) ได้ ระบุถึงองค์ประกอบสำคัญของการควบคุมภายในที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสถาบัน โดยองค์ประกอบนี้ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) สภาพแวดล้อมที่สถาบันสร้างขึ้นมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการกำหนดวัฒนธรรมและมาตรฐานในการควบคุมภายใน ซึ่งรวมถึงความมุ่งมั่นของผู้บริหารและคณะกรรมการในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการควบคุม

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของสถาบัน ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกสถาบัน

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) การดำเนินกิจกรรมควบคุมต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผน และมีการป้องกันและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

4. ข้อมูลและการสื่อสาร (Information and Communication) การมีข้อมูลที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพสำหรับการตัดสินใจ ซึ่งรวมถึงการสื่อสารภายในสถาบันเพื่อให้ทุกคนเข้าใจถึงมาตรฐานและขั้นตอนการควบคุมที่ชัดเจน

5. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities) การติดตามผลการดำเนินงานและการควบคุมภายในเพื่อประเมินประสิทธิภาพของการควบคุม และดำเนินการแก้ไขปรับปรุงเมื่อพบปัญหา

จิณห์ระพีร์ พุ่มสงวน (2567) อธิบายถึง การควบคุมภายในตามแนวทางของ COSO ของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ระบุว่า ในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดของ COSO จะต้องพิจารณาในเนื้อหาอย่างลึกซึ้ง โดยองค์ประกอบทั้ง 5 มีดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) คือ องค์ประกอบที่เกี่ยวกับการสร้างจิตสำนึกและบรรยากาศของการควบคุมภายในซึ่งปัจจัยหลายๆ ปัจจัยที่นำมาพิจารณารวมกันส่งผลให้เกิดความมีประสิทธิผลของมาตรการหรือวิธีการควบคุมในสถาบัน หรือทำให้มาตรการและวิธีการควบคุมที่ดีขึ้น โดยส่งเสริมให้ทุกคนในสถาบันตระหนักถึงความจำเป็นของระบบการควบคุมภายในและเน้นการสร้างบรรยากาศโดยผู้บริหารระดับสูงเพื่อให้คนของสถาบันเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติตามความรับผิดชอบ ดังนั้น สภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดีจะช่วยให้บุคลากรเข้าใจถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นเครื่องมือในการบริหารอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารนิยมใช้ในปัจจุบัน เนื่องจากในปัจจุบันเป็นยุคการค้าที่มีการแข่งขันอย่างเสรี ซึ่งมีคู่แข่งมากมายที่กำลังต่อสู้กับสถาบัน ดังนั้น ความเสี่ยงจึงเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งการประเมินความเสี่ยงนั้น เป็นกระบวนการที่ทำให้กิจการของสถาบันทราบถึงความเสี่ยงที่กำลังจะเผชิญล่วงหน้าได้ เมื่อทราบถึงความเสี่ยงแล้วก็สามารถที่จะบริหารความเสี่ยงเพื่อเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส และเพื่อลดผลกระทบความเสียหายที่จะเกิดขึ้นได้

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) หมายถึง การกระทำที่สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน และคำสั่งต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนด ซึ่งจะต้องเป็นการกระทำที่ถูกต้องและในเวลาที่เหมาะสม จะเพิ่มความมั่นใจในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

4. ข้อมูลสารสนเทศ และการสื่อสารในสถาบัน (Information and Communication) การสื่อสารและสารสนเทศนี้ ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการควบคุมภายในยุคปัจจุบัน ซึ่งนับได้ว่าเป็นยุคของข้อมูลข่าวสารและถ้าข้อมูลข่าวสารมีความทันสมัยก็จะทำให้สถาบันรับรู้ข้อมูลได้ทันท่วงที มีความได้เปรียบทางด้านการบริหาร และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้กับการบริหารสถาบันได้ดี

5. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) การควบคุมภายในของสถาบันจะสมบูรณ์ไม่ได้หากขาดการติดตามและประเมินผล เพราะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า มาตรการและระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิผลและได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

Montri et al. (2015) อธิบายว่า ระบบการบริหารที่อิงกับการควบคุมภายในในโรงเรียนมัธยมประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การป้อนข้อมูล กระบวนการ ผลลัพธ์ และข้อเสนอแนะ

แนวคิดของ Olaniyi (2023) อธิบายไว้ว่า องค์ประกอบหลักทั้ง 5 ของกรอบงาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations) มีความหมายดังนี้

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) เป็นพื้นฐานของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Framework ที่กำหนดวัฒนธรรมสถาบันและทัศนคติทั่วไปเกี่ยวกับการควบคุมภายใน การสร้างสภาพแวดล้อมการควบคุมที่แข็งแกร่งจะช่วยสนับสนุนการดำเนินการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการจัดตั้ง

นโยบายและขั้นตอนการทำงานที่เหมาะสม การสร้างความโปร่งใส และการให้ความสำคัญกับจรรยาบรรณและความรับผิดชอบ

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) คือ กระบวนการในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับการบรรลุเป้าหมายของสถาบัน การประเมินความเสี่ยงช่วยให้สถาบันสามารถพิจารณาวิธีการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านี้อย่างเหมาะสมและดำเนินการควบคุมที่จำเป็นเพื่อบรรเทาความเสี่ยง

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) คือ กิจกรรมที่ถูกออกแบบมาเพื่อให้แน่ใจว่ามาตรการการควบคุมที่กำหนดไว้ถูกปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการออกแบบและการใช้ควบคุมที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถาบันและลดความเสี่ยง

4. ข้อมูลและการสื่อสาร (Information and Communication) คือ การจัดการและการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน การให้ข้อมูลที่ถูกต้องและทันเวลาเป็นสิ่งสำคัญในการช่วยให้ผู้บริหารและพนักงานสามารถตัดสินใจได้ดีและปฏิบัติตามมาตรการควบคุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. กิจกรรมการตรวจสอบ (Monitoring Activities) คือ การตรวจสอบและการประเมินประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง การตรวจสอบช่วยให้แน่ใจว่าการควบคุมที่มีอยู่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามที่จำเป็น

Aksoy (2020) ได้นิยามความหมายของแต่ละองค์ประกอบหลัก 5 ด้านของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Framework ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) หมายถึงชุดของมาตรการและการสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการควบคุมภายใน ซึ่งรวมถึงความตั้งใจและการสนับสนุนของผู้บริหารในการบังคับใช้การควบคุมภายใน องค์ประกอบนี้ประกอบด้วยการกำหนดนโยบายการควบคุมภายในอย่างชัดเจน การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ ส่งเสริมความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึงกระบวนการในการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถาบัน โดยการประเมินความเสี่ยงจะช่วยให้สามารถจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) หมายถึงนโยบายและกระบวนการที่นำไปสู่การบังคับใช้การควบคุมภายใน ซึ่งรวมถึงการควบคุมที่ถูกออกแบบมาเพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่ได้ประเมินไว้ การควบคุมอาจเป็นทั้งการตรวจสอบภายใน การตรวจสอบภายนอก และการควบคุมทางกายภาพ

4. ข้อมูลและการสื่อสาร (Information and Communication) หมายถึง การจัดการและการสื่อสารข้อมูลที่จำเป็นในการให้ข้อมูลที่ถูกต้องและทันเวลาแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและการดำเนินการตามการควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพ

5. กิจกรรมการตรวจสอบ (Monitoring Activities) หมายถึง การตรวจสอบและการประเมินการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แน่ใจว่าการควบคุมที่ได้ตั้งขึ้นนั้นมีประสิทธิภาพและ

ยังคงเป็นไปตามที่วางแผนไว้ การตรวจสอบนี้อาจรวมถึงการประเมินภายในและการตรวจสอบจากภายนอก

การศึกษาของ Rae (2017) ได้อธิบายองค์ประกอบหลักทั้ง 5 ด้านตามกรอบของ COSO Internal Control ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) หมายถึง พื้นฐานที่สำคัญที่สุดของระบบการควบคุมภายใน ซึ่งรวมถึงวัฒนธรรมสถาบัน, ความมุ่งมั่นของฝ่ายบริหารต่อการควบคุมภายใน โครงสร้างสถาบัน และความรับผิดชอบในการกำกับดูแล จุดมุ่งหมายคือการสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการปฏิบัติตามกฎระเบียบและนโยบายการควบคุมภายใน

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง การระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อความสามารถของสถาบันในการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งรวมถึงการประเมินความเสี่ยงภายในและภายนอกที่อาจส่งผลต่อการควบคุมภายใน การประเมินนี้ช่วยให้สามารถวางแผนการควบคุมได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) หมายถึง การดำเนินการและนโยบายที่ใช้เพื่อลดความเสี่ยงและรับรองว่าการควบคุมภายในทำงานตามที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจรวมถึงการควบคุมภายในที่หลากหลาย เช่น การตรวจสอบภายใน, การตรวจสอบเอกสาร, และการควบคุมการเข้าถึงข้อมูล

4. ข้อมูลและการสื่อสาร (Information and Communication) หมายถึง การจัดการข้อมูลและการสื่อสารที่สำคัญภายในสถาบัน เพื่อให้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการควบคุมภายในได้ถูกส่งไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องและทันท่วงที รวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระดับการจัดการต่าง ๆ เพื่อให้ทุกฝ่ายรับทราบถึงความเสี่ยงและการควบคุมที่มีอยู่

5. กิจกรรมการตรวจสอบ (Monitoring Activities) หมายถึง การติดตามและตรวจสอบความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในเพื่อให้แน่ใจว่าการควบคุมเหล่านั้นทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปรับปรุงตามความต้องการ การตรวจสอบอาจทำได้ทั้งในรูปแบบการตรวจสอบประจำวันและการตรวจสอบภายในที่เป็นระยะ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการควบคุมภายในได้ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : COSO 2013 และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 Internal Control – Integrated Framework ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง การสร้างค่านิยมองค์กรมุ่งมั่นให้เกิดความซื่อสัตย์ คณะกรรมการบริหารควบคุมภายในมีอำนาจตรวจสอบอย่างเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร กำหนดโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม และพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน

2. การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ระบุประเด็นความเสี่ยง ระบุปัจจัยความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงและให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

3. กิจกรรมการควบคุม หมายถึง การจัดกิจกรรมการควบคุมที่ช่วยในลดความเสี่ยง กำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง และการกำหนดนโยบายการจัดกิจกรรมควบคุม ความเสี่ยงมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม

4. สารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การจัดหาและใช้สารสนเทศที่มีคุณภาพ และการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่มีผลกระทบต่อการควบคุมภายใน

5. การติดตามและประเมินผล หมายถึง การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามการควบคุมภายใน และการรายงานผลการติดตามและประเมินผลให้ผู้บริหารทราบเพื่อปรับปรุงควบคุมภายใน

1.4 หลักการพื้นฐานของการควบคุมภายใน

พื้นฐานที่กำหนดวัฒนธรรมองค์กรและทัศนคติต่อการควบคุมภายใน การสร้างสภาพแวดล้อมการควบคุมที่แข็งแกร่งจะสนับสนุนการดำเนินการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบายและขั้นตอนการทำงานที่เหมาะสม ในปี 1992 คณะกรรมการ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ได้เผยแพร่กรอบแนวคิดการควบคุมภายใน (Internal Control- Integrated Framework) ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั่วโลก กรอบแนวคิดนี้ถูกใช้เป็นแนวทางสำคัญในการออกแบบและประเมินระบบการควบคุมภายในของสถาบัน อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมทางการบริหารที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา ทั้งจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการขยายตัวทางการบริหาร ทำให้มีการปรับปรุงกรอบแนวคิดใหม่เพื่อให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยยังคงรักษาองค์ประกอบหลักของการควบคุมภายใน 5 ประการ และยกระดับความชัดเจนในการออกแบบและนำไปปฏิบัติ กรอบปรับปรุงใหม่นี้เน้นถึงความสำคัญของการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในกระบวนการควบคุม และยังครอบคลุมถึงการรายงานทางการเงินและการรายงานรูปแบบอื่น ๆ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบ การดำเนินการบริหาร และความคาดหวังที่เพิ่มขึ้นในเรื่องการป้องกันการฉ้อโกงและความรับผิดชอบ (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2012)

โดยก่อนหน้านี้ คณะกรรมการสถาบัน The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ได้เผยแพร่กรอบการควบคุมภายในในรูปแบบของหนังสือ 3 เล่ม ได้แก่ เล่มแรก "สรุปสำหรับผู้บริหาร" ออกแบบมาเพื่อให้ข้อมูลระดับสูงแก่คณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานกำกับดูแล และผู้กำหนดมาตรฐาน เล่มที่สอง "Framework and Appendices" อธิบายกรอบแนวคิดการควบคุมภายใน รวมถึงนิยาม องค์ประกอบ และหลักการที่สนับสนุนระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ หัวข้อหลักในเล่มนี้ได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม การสื่อสาร และข้อจำกัด นอกจากนี้ยังให้คำแนะนำเกี่ยวกับการออกแบบ การดำเนินการ และการประเมินผลระบบควบคุมภายใน ส่วนภาคผนวกเป็นข้อมูลอ้างอิงเพิ่มเติมแต่ไม่ถือเป็นส่วนหนึ่งของกรอบแนวคิดหลัก และ เล่มที่สาม "Illustrative Tools for Assessing Effectiveness of a System of Internal Control" นำเสนอเครื่องมือและสถานการณ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายใน นอกจากนี้ ยังมีการตีพิมพ์เอกสารเพิ่มเติมสำหรับการจัดทำรายงานทางการเงินภายนอกที่ใช้กรอบแนวคิดดังกล่าว กรอบการจัดการความเสี่ยง

ของสถาบัน (ERM) ที่ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission เผยแพร่ยังคงสามารถใช้งานร่วมกับกรอบการควบคุมภายในได้อย่างสอดคล้องกัน โดยการปรับปรุงใหม่นี้ไม่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการจัดการความเสี่ยงของสถาบัน (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2012) การนำหลักการของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ไปประยุกต์ใช้นั้น บุคคลที่มีความต้องการเฉพาะสามารถเน้นการควบคุมในด้านต่าง ๆ ได้ตามความเหมาะสม เช่น การควบคุมภายในที่มีความสำคัญมากกว่าการรายงาน หรือการควบคุมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ

นอกจากนี้ การควบคุมยังสามารถปรับให้เน้นเฉพาะในหน่วยงานหรือกิจกรรมที่เฉพาะเจาะจงของนิติบุคคลนั้น ๆ ได้อีกด้วย โดยกรอบแนวคิดหลักของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission คือ มุ่งเน้นไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิดนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้สถาบันสามารถมุ่งเน้นไปยังส่วนประกอบต่างๆ ของระบบควบคุมภายในได้อย่างชัดเจน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถาบัน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานและการเงิน และการรักษาทรัพย์สินไม่ให้สูญหาย

2. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน เกี่ยวข้องกับการรายงานทางการเงินและไม่เกี่ยวข้องกับการเงินทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ซึ่งอาจรวมถึงความน่าเชื่อถือ ความทันท่วงที ความโปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นๆ ที่กำหนดโดยหน่วยงานกำกับดูแล ผู้กำหนดมาตรฐาน หรือ นโยบายของสถาบัน

3. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตาม เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่สถาบันต้องปฏิบัติตาม

4. นโยบายแนวทางวิธีการปฏิบัติงาน คำสั่งต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนด หากมีการปฏิบัติอย่างถูกต้องภายในเวลา ที่เหมาะสมแล้ว จะท าให้วัตถุประสงค์ของการบริหาร (Management control

ระบบการควบคุมภายในมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างมีเหตุผลว่ามาตรฐานด้านการรายงานภายนอกและการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับจะได้รับการบรรลุผลสำเร็จ การบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านี้ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับกฎหมาย กฎระเบียบ และมาตรฐาน ที่กำหนดโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะขึ้นอยู่กับวิธีการที่กิจกรรมต่างๆ ภายในสถาบันถูกดำเนินการ โดยทั่วไปแล้ว ผู้บริหารหรือคณะกรรมการสามารถตั้งเป้าหมายการรายงานภายในที่ไม่ถูกขับเคลื่อนโดยบุคคลภายนอก อย่างไรก็ตาม บางสถาบันอาจเลือกที่จะทำให้เป้าหมายการรายงานภายในและภายนอกสอดคล้องกัน เพื่อสนับสนุนการรายงานภายนอกให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้การควบคุมภายในไม่ใช่เหตุการณ์หรือสถานการณ์เพียงหนึ่งเดียว แต่เป็นกระบวนการที่มีความเคลื่อนไหวและทำซ้ำ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ของสถาบันและเป็นส่วนสำคัญในการบริหารจัดการสถาบัน กระบวนการนี้รวมถึงการควบคุมต่างๆ ที่ประกอบด้วยนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงาน นโยบายเหล่านี้สะท้อนถึงข้อกำหนดของผู้บริหารหรือคณะกรรมการว่าควรทำอย่างไรเพื่อให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ ข้อกำหนดเหล่านี้อาจถูกบันทึกไว้หรือระบุอย่างชัดเจนในเอกสารการ

สื่อสารของผู้บริหาร หรือสื่อสารผ่านการกระทำและการตัดสินใจของผู้บริหารเอง ขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นการกระทำที่ใช้ในการดำเนินการตามนโยบาย กระบวนการทางการบริหาร ซึ่งดำเนินการภายในหน่วยงานหรือพื้นที่การทำงานที่หลากหลาย จะได้รับการจัดการผ่านกิจกรรมพื้นฐาน เช่น การวางแผน การดำเนินการ และการตรวจสอบ การควบคุมภายในจะถูกบูรณาการเข้ากับกระบวนการเหล่านี้ การควบคุมภายในที่ฝังอยู่ในกระบวนการและกิจกรรมเหล่านี้มักจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่า (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2012)

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2012) ได้อธิบายไว้ว่า หน่วยงานต่างๆ สามารถจัดระเบียบได้หลายวิธี โดยรูปแบบการดำเนินงานของฝ่ายบริหารอาจอิงตามสายผลิตภัณฑ์หรือบริการที่แตกต่างกัน การรายงานสามารถทำได้สำหรับทั้งสถาบัน แผนกเฉพาะ หรือหน่วยงานแต่ละแห่ง การควบคุมภายในสามารถนำไปปฏิบัติได้โดยอิงตามการตัดสินใจของฝ่ายบริหารและสอดคล้องกับข้อกำหนดทางกฎหมายหรือกฎระเบียบ โดยปรับให้เข้ากับรูปแบบการดำเนินงานของฝ่ายบริหารที่เลือก นอกจากนี้การจัดกลุ่มวัตถุประสงค์จะช่วยให้การควบคุมภายในสามารถมุ่งเน้นการประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพในแต่ละด้านได้อย่างครอบคลุม ดังนี้

1. การดำเนินงาน มุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการทางการบริหาร รวมถึงการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการลดต้นทุน

2. การรายงาน เกี่ยวข้องกับการจัดทำรายงานที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ ซึ่งช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับข้อมูลที่จำเป็นในการตัดสินใจ

3. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ เน้นการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันการละเมิดและการเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

มาตรฐานการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (2544) ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ระบุไว้ว่ามาตรฐานการควบคุมภายในหมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึง การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี

สำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (2561) ระบุว่า มาตรฐานการควบคุมภายในหมายถึง แนวทางปฏิบัติงานที่ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ ด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ความถูกต้องของข้อมูลทางการเงิน มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ทรัพย์สินของหน่วยงานได้รับการรักษาและใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มงานตรวจสอบภายในระดับกระทรวงศึกษาธิการ (2563) ได้ระบุว่า มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (Internal Control Standard for Government Agency) ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการดำเนินงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินทั้งหมดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีลักษณะของการดูแลและป้องกันความผลิดพลาดที่เกิดจากการดำเนินงานของหน่วยงาน ลดปัญหาที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายและทุจริต

2. ด้านการรายงาน เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกในเรื่องของการเงินที่ไม่เกี่ยวกับตัวเงิน หมายถึงรายงานที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ตามข้อกำหนดทางราชการ

3. ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เกี่ยวเนื่องกับข้อบังคับในการดำเนินงานและข้อบังคับอื่นๆ ที่ทางมติคณะรัฐมนตรีตลอดจนทางราชการกำหนดไว้

คณะกรรมการนโยบายและยุทธศาสตร์ (2565) ระบุว่า มาตรฐานต้องครอบคลุมใน 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการดำเนินงาน คือการดำเนินงานด้วยแนวทางที่ถูกต้องเกิดประสิทธิภาพ มีการดูแลรักษาและบริหารทรัพยากรอย่างถูกต้อง ลดความผิดพลาดและความสิ้นเปลืองที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานหรือสถาบัน

2. ด้านรายงาน เป็นลักษณะของการรายงานทางการเงินที่น่าเชื่อถือ ถูกต้อง

3. ด้านมาตรฐานของการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ เป็นลักษณะที่เกี่ยวข้องกับข้อบังคับของสถาบัน ตลอดจนระเบียบ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงข้อกฎหมายของทางหน่วยงานราชการ

การกำหนดนโยบายและแผนงานมีความสำคัญในการเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและเป็นเครื่องมือในการควบคุม ติดตาม และประเมินผล ซึ่งต้องมีการกำหนดผลงานที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน ทั้งในด้านจำนวนผลงานและระยะเวลาที่จะปฏิบัติตามแผนงานนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงาน นอกจากนี้ การสอบทานโดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงานและงบประมาณที่ได้จัดทำไว้ล่วงหน้า เพื่อให้เห็นถึงภาพรวมของการดำเนินงานว่าอาจมีปัญหาด้านใดบ้าง และนำมาพิจารณาแก้ไขเพื่อเตรียมรับสถานการณ์ในอนาคต ในส่วนของผู้บริหารระดับกลาง จะใช้วิธีสอบทานรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสายบังคับบัญชาเพื่อตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบาย แผนงาน และงบประมาณ รวมถึงตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานจริงเป็นไปตามข้อบังคับและระเบียบที่กำหนด โดยการสอบทานของผู้บริหารระดับกลางจะขึ้นอยู่กับลักษณะของความเสี่ยง

สำหรับการประมวลผลข้อมูลนั้น จะต้องครอบคลุมข้อมูลทางบัญชีการเงินและข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจทางการบริหาร โดยข้อมูลดังกล่าวจะต้องมีความถูกต้อง สมบูรณ์ และมีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและทันเวลา ดังนั้น การควบคุมการประมวลผลข้อมูลจึงเริ่มต้นจากการอนุมัติรายการ การบันทึกรายการ การสอบยันข้อมูลระหว่างกัน การเก็บรักษา และการควบคุมข้อมูลที่สำคัญ การออกแบบและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมจะช่วยในการประมวลผลข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา

การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความมั่นใจว่างบประมาณจะถูกใช้ไปในทางที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ช่วยป้องกันการทุจริตและความผิดพลาดในการใช้จ่าย รวมถึงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการในสถานศึกษา โดยอ้างอิงจากงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2544) ระบุไว้ว่า การควบคุมภายในในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส โดยมุ่งหวังที่จะสร้างความมั่นใจว่าสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการเงินได้อย่างเหมาะสม การควบคุมภายในในการบริหารงบประมาณนั้นเกี่ยวข้องกับการวางแผน การตรวจสอบและการประเมินผลการใช้จ่าย โดย (1) การวางแผนงบประมาณ สถานศึกษาต้องจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ชัดเจน รวมถึงการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเพื่อให้การใช้จ่ายมีประสิทธิภาพ การวางแผนนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นความจำเป็นในการใช้จ่ายและจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางการศึกษา (2) การตรวจสอบและติดตาม เป็นการควบคุมภายในต้องมีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการใช้จ่ายเป็นไปตามแผนที่กำหนด โดยมีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับแผนที่วางไว้ ซึ่งช่วยในการตรวจสอบความถูกต้องและความโปร่งใสในการใช้จ่าย (3) การประเมินผล เป็นการควบคุมภายในยังรวมถึงการประเมินผลการใช้จ่ายเพื่อให้ทราบถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งจะช่วยในการปรับปรุงการบริหารจัดการในอนาคต โดยสามารถประเมินได้ว่าการใช้จ่ายนั้นตอบสนองต่อเป้าหมายการศึกษาหรือไม่ และ (4) การสร้างความรับผิดชอบ การมีระบบควบคุมภายในที่ดีช่วยสร้างความรับผิดชอบต่อการใช้จ่ายงบประมาณในระดับบุคคลและระดับหน่วยงาน ซึ่งมีผลทำให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดการทุจริตในสถาบันการศึกษา

ในงานศึกษาของ วันเพ็ญ แดงเสน และพิชญาภา ยืนยาว (2560) ระบุว่าการควบคุมภายในเป็นปัจจัยที่เพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการเบิกจ่าย ซึ่งต้องเป็นไปตามระเบียบราชการเพื่อป้องกันปัญหา เช่น การใช้จ่ายเงินงบประมาณที่ไม่สอดคล้องกับแผนการใช้จ่ายที่วางไว้

สุภาพร อรุณธนัญญา (2560) กล่าวว่า การควบคุมงบประมาณช่วยให้สถานศึกษาใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใสในการดำเนินการ

Sofyani et al. (2023) กล่าวว่า การดำเนินการควบคุมภายในสามารถส่งเสริมการบริหารจัดการคุณภาพในสถานศึกษา โดยเฉพาะในสถาบันการศึกษาสูง (HEI) ซึ่งการควบคุมภายในมีบทบาทในการลดความสูญเสียงบประมาณและเพิ่มความสำเร็จในการใช้จ่าย

Santos & Dias (2017) ระบุว่า การมีระบบการควบคุมภายในที่ดีในสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพที่กำหนด ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาการเรียนการสอนและการจัดการภายในสถานศึกษา ระบบการควบคุมภายในช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถตรวจสอบและประเมินผลกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Prakash (2018) อธิบายว่า การประยุกต์ใช้การควบคุมภายในร่วมกับการประกันคุณภาพภายในในสถาบันการศึกษาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการควบคุมภายในช่วยให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการตามนโยบายและมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งส่งผลให้ข้อมูลที่ได้มีความถูกต้องและเชื่อถือได้ ในขณะที่การประกันคุณภาพภายในช่วยสร้างมาตรฐานการศึกษาและพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ การรวมกันของสองระบบนี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมั่นใจในการจัดสรรงบประมาณ แต่ยังส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสถาบันการศึกษา ทำให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ดียิ่งขึ้น โดยรวมแล้ว การประยุกต์ใช้ระบบการควบคุมภายในและการประกันคุณภาพภายในช่วยเสริมสร้างความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความเชื่อมั่นในสถาบันการศึกษาในระยะยาว

Aburizaizah (2022 p) อธิบายว่า การประเมินผลของการควบคุมภายในและการประกันคุณภาพภายในมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสถาบันการศึกษา เนื่องจากช่วยให้สามารถตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการประเมินผลเหล่านี้จะทำให้สามารถระบุจุดแข็งและจุดอ่อนในการดำเนินงาน รวมถึงการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ การมีระบบการประเมินที่ดีจะส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมในการสอนและการเรียนรู้ ซึ่งสามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และช่วยยกระดับมาตรฐานการศึกษาของสถาบัน

Mohammed & Kakanda (2017) กล่าวถึง การมีระบบการควบคุมงบประมาณที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่ช่วยป้องกันการทุจริตและความผิดพลาดทางการเงิน แต่ยังทำให้สามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยให้การดำเนินงานของสถาบันการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การควบคุมภายในที่เข้มแข็งจะสนับสนุนให้เกิดการใช้จ่ายอย่างโปร่งใส ทำให้มีความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง และหน่วยงานที่ให้การสนับสนุน

Huang et al. (2019) อธิบายว่า การควบคุมภายในทำให้สถานศึกษาได้รับข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้จ่ายของตน ซึ่งสามารถช่วยในการวางแผนงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิผลและลดความเสี่ยงจากการใช้จ่ายที่ไม่เหมาะสมที่อาจนำไปสู่การขาดทุนหรือปัญหาทางการเงินในอนาคต นอกจากนี้ การมีระบบควบคุมภายในที่เข้มแข็งยังส่งเสริมความโปร่งใสและความรับผิดชอบในกระบวนการบริหารงาน

Memon et al. (2020) อธิบายถึงความสำคัญของการวิเคราะห์พลังงานในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเกี่ยวกับการควบคุมภายในในสถาบันการศึกษา โดยวิธีการนี้ช่วยให้มั่นใจได้ว่าผลลัพธ์ของการวิจัยมีความน่าเชื่อถือและมีความถูกต้องทางสถิติ การใช้การวิเคราะห์พลังงานในการเลือกขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมสามารถช่วยลดความเสี่ยงในการเกิดข้อผิดพลาดประเภทที่ 1 และประเภทที่ 2 ซึ่งจะส่งผลให้การตัดสินใจที่ได้จากการวิจัยมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Mourad (2017) ระบุว่า การควบคุมภายในมีความสำคัญอย่างยิ่งในสถานศึกษา เนื่องจากมันทำหน้าที่เป็นกลไกที่ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนที่กำหนดไว้ โดยการควบคุมภายในจะช่วยให้การบริหารจัดการทรัพยากร การประเมินผลการดำเนินงาน

และการจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและชุมชนได้อย่างเหมาะสม

Chalmers et al. (2019) กล่าวถึงการศึกษาเกี่ยวกับการควบคุมภายในในบริบทของสถาบันที่ไม่แสวงหากำไร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลกระทบในด้านการบริหารจัดการ

Sirmon & Hill (2011) อธิบายทฤษฎีการจัดการทรัพยากรที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบูรณาการการควบคุมภายในกับระบบการประกันคุณภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มีความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการตรวจสอบและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานและเป้าหมายที่ตั้งไว้ การควบคุมภายในช่วยในการลดความเสี่ยงจากการใช้จ่ายที่ไม่เหมาะสม และส่งเสริมให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

2. แนวคิดเกี่ยวกับงานงบประมาณ

2.1 ความหมายของงบประมาณ

พจนานุกรมฉบับมหาชน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2564) ระบุว่า งบประมาณเป็นโครงการแสดงรายรับและรายจ่ายที่คาดว่าจะมีในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ โดยปกติเป็นระยะหนึ่งปี

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2564) ระบุความหมายของงบประมาณไว้ว่า งบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายและรายรับที่คาดว่าจะมีในช่วงเวลาหนึ่งๆ โดยปกติเป็นระยะหนึ่งปี รัฐบาลจัดทำขึ้นเพื่อกำหนดแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัด ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สุวัฒน์ ใจบุญ (2562) นิยามความหมายของงบประมาณไว้ว่า เป็นแผนการใช้จ่ายและรายรับที่คาดว่าจะมีในช่วงเวลาหนึ่งๆ โดยปกติเป็นระยะหนึ่งปี จัดทำโดยสถาบันการบริหารงบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการวางแผน การควบคุม และการประเมินผลการดำเนินงานของสถาบัน

ศุภวรรณ บุญธรรม (2562) อธิบายว่า งบประมาณ หมายถึง รูปแบบหรือแบบแผนทางการเงินที่จะเป็นโครงการในแต่ละปีงบประมาณเป็นลักษณะของการสนับสนุนเพื่อให้การดำเนินการทางการเงินถูกต้องและบรรลุผลที่วางไว้โดยประกอบด้วยรายละเอียดที่สนับสนุนการดำเนินงานทั้งรายรับ รายจ่าย และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสถาบัน

วรัญญู บุญญานุวัฒน์ (2563) นิยามงบประมาณว่า งบประมาณเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่สำคัญมากในการวางแผนทางการเงินและการบริหารจัดการทรัพยากร ทั้งในระดับรัฐบาล สถาบันการบริหาร และแม้กระทั่งในครัวเรือน งบประมาณช่วยให้สามารถคาดการณ์รายรับและรายจ่ายในอนาคตได้ ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจว่าจะใช้จ่ายหรือลงทุนในส่วนใดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปกติงบประมาณจะถูกจัดทำขึ้นสำหรับระยะเวลาหนึ่งๆ ซึ่งมักจะเป็นระยะเวลาหนึ่งปี เพื่อให้สามารถวางแผนและประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ การจัดทำงบประมาณนั้นต้องอาศัยข้อมูลและการวิเคราะห์ที่แม่นยำ เพื่อให้สามารถคาดการณ์รายรับและรายจ่ายได้อย่างใกล้เคียงกับ

สถานการณ์จริงมากที่สุด นอกจากนี้ยังต้องมีการตรวจสอบและปรับปรุงงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจหรือสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด การจัดทำงบประมาณที่ดีจะทำให้หน่วยงานหรือครัวเรือนสามารถควบคุมรายจ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่ายได้ สรุปได้ว่า งบประมาณไม่เพียงแต่เป็นเครื่องมือในการวางแผนทางการเงินเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีจำกัดให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การมีการจัดทำงบประมาณที่ดีและการติดตามผลอย่างใกล้ชิดจะช่วยให้หน่วยงานและครัวเรือนสามารถนำทรัพยากรที่มีไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และยังช่วยลดความเสี่ยงในการเผชิญกับปัญหาทางการเงินในอนาคตได้

สันติ วงษ์สุวรรณ (2564) อธิบายว่า งบประมาณเป็นหลักการที่เกี่ยวเนื่องกับงานและโครงการต่างๆ ของสถาบัน ซึ่งเป็นลักษณะที่มีการคาดคะเนรายการจ่ายเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการจ่ายให้สามารถดำเนินงาน หรือบริหารกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุตามแผน โดยมีการกำหนดจำนวนเงินซึ่งหมายถึงการบริหารและจัดสรรทรัพยากรไว้ล่วงหน้า ซึ่งมีวิธีการในการวางแผนโดยที่การคาดคะเนนั้นต้องขึ้นอยู่กับความสำคัญของแผนงานแต่ละแผนงาน หากแผนงานใดมีความสำคัญสูงสุดก้จะมีการจัดการบริหารแผนงบประมาณดังกล่าวก่อน

Jae & Joel (2005) กล่าวว่า งบประมาณ หมายถึง การกำหนดแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัด ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยครอบคลุมขอบเขตและเกณฑ์มาตรฐานทางการเงิน เพื่อช่วยให้เข้าใจความซับซ้อนทางการเงิน เช่น การประเมินการดำเนินการทางเลือก ที่เน้นการระบุปริมาณเป้าหมายทางการเงินและข้อจำกัด และตรวจสอบประสิทธิภาพทางการเงินได้อย่างใกล้ชิด

Republic of Croatia (2010) ระบุไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง การคาดการณ์ทางการเงินที่สถาบันหรือบุคคลใช้ในการจัดการการใช้จ่ายที่อยู่ภายใต้ขอบเขตทรัพยากร หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นแผนปฏิบัติการอย่างเป็นทางการที่แสดงออกมาในเชิงปริมาณสำหรับกิจกรรมในอนาคตที่คาดหวังภายใต้เงื่อนไขการดำเนินงานที่คาดการณ์ไว้

Larry & Christopher (2010) อธิบายไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง เครื่องมือสำคัญในการแปลแผนเชิงนามธรรมหรือแผนทั่วไปให้เป็นเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการดำเนินการเฉพาะ

Soysa (2022) อธิบายว่า งบประมาณ หมายถึง แผนเพื่อจัดสรรทรัพยากรอย่างชาญฉลาดที่มุ่งเน้นไปที่การระบุปัญหา กำหนดลำดับความสำคัญของกิจกรรมและโครงการไปจนถึงการติดตามผลการใช้จ่าย

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า งบประมาณ หมายถึง แผนการคาดการณ์ทางการเงินลำดับความสำคัญของกิจกรรมและโครงการทั้งรายรับและรายจ่ายในระยะเวลาหนึ่ง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถาบันที่กำหนดไว้

2.2 ความสำคัญของงบประมาณ

อนุรักษ์ วงศ์สกุล (2562) อธิบายว่า การจัดทำงบประมาณภาครัฐเป็นกระบวนการที่สำคัญซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดของประเทศไปยังกิจกรรมต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศและตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ หลักการสำคัญในการจัดทำงบประมาณภาครัฐประกอบด้วยความโปร่งใส, ความรับผิดชอบ, ความยุติธรรม, และความยั่งยืน การจัดทำงบประมาณจำเป็นต้องพิจารณาถึงความสำคัญและความจำเป็นของโครงการต่างๆ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบายของรัฐบาล เพื่อให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและมีประสิทธิผลสูงสุด วิธีการจัดทำงบประมาณภาครัฐมักเริ่มต้นจากการวิเคราะห์และประเมินความต้องการของประชาชนและสถานการณ์เศรษฐกิจปัจจุบัน กระบวนการนี้รวมถึงการระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานรัฐต่างๆ การกำหนดเป้าหมายหลักของงบประมาณ และการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากร งบประมาณจะถูกแบ่งออกเป็นหลายส่วน เช่น งบประมาณด้านการศึกษา สุขภาพ ความมั่นคง และพัฒนาสังคม เพื่อให้แน่ใจว่าทรัพยากรจะถูกจัดสรรไปยังส่วนที่ต้องการและสามารถสร้างผลกระทบที่ดีที่สุดให้กับสังคม การติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณเป็นส่วนสำคัญอีกด้านหนึ่ง เพื่อให้แน่ใจว่าทรัพยากรที่จัดสรรไปนั้นถูกใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ กระบวนการนี้รวมถึงการตรวจสอบ การรายงานผล และ การปรับปรุงแผนการใช้จ่ายต่อไป ด้วยการจัดการที่ดี งบประมาณภาครัฐจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาประเทศและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้นอย่างยั่งยืน

ปนัดดา อินทรวิชัย (2562) กล่าวว่า งบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้สถาบันสามารถควบคุมและประเมินค่าใช้จ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีงบประมาณที่วางแผนไว้อย่างดีไม่เพียงแต่ช่วยให้สถาบันสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมเท่านั้น แต่ยังช่วยในการตัดสินใจทางการบริหารที่สำคัญและช่วยให้สามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิผล การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการวางแผนที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับโครงสร้างของสถาบันนั้นๆ การวางแผนงบประมาณควรจะช่วยให้สถาบันสามารถทำนายและคาดการณ์ค่าใช้จ่ายในอนาคตได้ เพื่อวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การมีระบบติดตามและการประเมินผลที่ดีจะช่วยให้สถาบันสามารถปรับปรุงและแก้ไขแผนงบประมาณได้อย่างรวดเร็วเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์หรือเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น นอกจากนี้ การบริหารงบประมาณยังเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับการบริหารเวลา เนื่องจากการจัดสรรทรัพยากรและการใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยลดความสูญเปล่าและเพิ่มประสิทธิผลการใช้เวลาในสถาบัน การมีการวางแผนและติดตามงบประมาณที่ดีจะช่วยให้สถาบันสามารถประหยัดเวลาและเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการโครงการและกิจกรรมต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้สถาบันสามารถบรรลุเป้าหมายและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันได้อย่างดีเยี่ยม

สุรพล วิริยะบูรพา (2563) อธิบายว่า งบประมาณมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการติดตามผลและประเมินผลการดำเนินงานของสถาบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการทำให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการพัฒนา งบประมาณไม่เพียงแต่เป็นแผนการใช้จ่ายเงินของสถาบันเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์และตัดสินใจในด้านต่างๆ ของการดำเนินงานได้อีกด้วย การใช้

งบประมาณในการติดตามผลช่วยให้สถาบันสามารถเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้จริงกับเป้าหมายที่วางไว้ในแผนงาน เพื่อดูว่ามีการใช้จ่ายเงินที่สอดคล้องกับแผนหรือไม่ หากมีการใช้จ่ายเกินงบประมาณหรือไม่เพียงพอ ก็จะทำให้ทราบถึงจุดที่จำเป็นต้องปรับปรุง นอกจากนี้ การวิเคราะห์งบประมาณยังช่วยให้ทราบถึงจุดแข็งของสถาบัน โดยการดูจากการใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพและส่งผลให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ดี ท้ายที่สุด งบประมาณยังช่วยให้สถาบันสามารถค้นพบโอกาสในการพัฒนาได้ โดยการวิเคราะห์แนวโน้มการใช้จ่ายและผลลัพธ์ที่ได้ สถาบันสามารถระบุถึงโครงการหรือกิจกรรมที่มีศักยภาพในการสร้างผลตอบแทนที่ดีในอนาคต หรือพบกับพื้นที่ที่จำเป็นต้องมีการลงทุนเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ด้วยเหตุนี้ งบประมาณจึงไม่เพียงแต่เป็นเครื่องมือในการจัดการทรัพยากรทางการเงินเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของสถาบันในอนาคตอีกด้วย

ชัยวัฒน์ วิมลสาร (2563) กล่าวว่า งบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถาบันสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีระเบียบวินัยทางการเงิน การจัดทำงบประมาณที่ดีจะช่วยให้สถาบันสามารถกำหนดเป้าหมาย และแผนงานที่ชัดเจน เพื่อให้ทรัพยากรที่มีจำกัดถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิผล นอกจากนี้ งบประมาณยังเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและกำกับดูแลการใช้จ่ายภายในสถาบัน เพื่อให้แน่ใจว่าทุกการใช้จ่ายเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่วางไว้ การตรวจสอบและการบริหารงบประมาณอย่างถูกต้องจึงมีความสำคัญอย่างยิง การตรวจสอบระบบการบริหารงบประมาณช่วยให้พบปัญหาหรือข้อบกพร่องที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งจะทำให้มีโอกาสปรับปรุงและแก้ไขให้ดีขึ้นตลอดจนช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิผลมากขึ้น การมีระบบการติดตามและประเมินผลที่ดีก็เป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้สถาบันสามารถวัดผลลัพธ์ของการดำเนินงานได้ และทำให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงบประมาณให้เหมาะสมต่อไป ในที่สุด การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณเป็นสิ่งจำเป็นในการตรวจสอบว่าสถาบันได้ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ และช่วยให้มองเห็นถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการใช้จ่าย ซึ่งจะเป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนและการตัดสินใจสำหรับอนาคต ดังนั้น การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำพาสถาบันไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนในระยะยาว

ธนศาล วิธีเจริญ (2560) อธิบายถึงความสำคัญของงบประมาณในทุกขนาดสถาบัน โดยกล่าวว่างบประมาณเป็นแผนที่สนับสนุนกลยุทธ์ กิจกรรม และโครงการต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2567) เน้นถึงความสำคัญของงบประมาณในแง่ของการสะท้อนกิจกรรมการพัฒนางาน ภาระหน้าที่ และผลกระทบจากการดำเนินงาน

Premcband (1994) กล่าวถึงบทบาทของงบประมาณในการจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดไปยังกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อนุรักษ์ วงศ์สกุล (2562) อธิบายว่า นอกจากบทบาทของงบประมาณในการวางแผนและการควบคุมทรัพยากรแล้ว ยังช่วยในการสื่อสารนโยบายและการตัดสินใจของสถาบัน

Sun & Lynch (2008) กล่าวว่า งบประมาณมีบทบาทโดยตรงในการตัดสินใจของสถาบันเกี่ยวกับการให้ความสำคัญและการดำเนินการ

สรุปได้ว่างบประมาณ มีความสำคัญในการสนับสนุนแผนกลยุทธ์ พัฒนาโครงสร้างสถาบัน จัดสรรทรัพยากร และตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาตลอดจนการขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย

2.3 ความหมายของงานงบประมาณ

งานงบประมาณ ตามความหมายของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) (2566) หมายถึง กระบวนการจัดทำแผนรายรับรายจ่ายของภาครัฐ สำหรับปีงบประมาณถัดไป โดยมุ่งเน้นไปที่ การจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ การส่งเสริมความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน ในกระบวนการจัดทำงบประมาณ และการรักษาความสมดุลทางการคลังของประเทศ

งานงบประมาณ ตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย พ.ศ. 2566 (2566) หมายถึง กระบวนการจัดทำ เสนอ พิจารณา อนุมัติ และบริหารจัดการงบประมาณรายจ่ายของภาครัฐ โดยมุ่งเน้นไปที่การจัดสรรทรัพยากรเงินทุน อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ การสนับสนุนเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของชาติ และการตอบสนองความต้องการ ของประชาชน

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2550) อธิบายว่า งานงบประมาณ หมายถึง กระบวนการจัดทำแผนการเงิน ของหน่วยงานหรือสถาบันต่างๆ เปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย และสร้างประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน

สุรพงษ์ โชติกวัฒนะ (2564) อธิบายความหมายของงานงบประมาณว่า "เป็นกระบวนการวางแผน จัดทำ ควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้จ่ายเงิน ทรัพยากร และเวลาของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนงาน ยุทธศาสตร์ และนโยบาย ของรัฐบาล

สมชาย เลิศบุญส่ง (2564) อธิบายความหมายของงานงบประมาณว่า "เป็นกระบวนการวางแผน จัดทำ ควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้จ่ายเงิน ทรัพยากร และเวลา ของการบริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย กลยุทธ์ และนโยบาย ของสถาบัน"

กฤษณา ไกรลาส (2564) อธิบายความหมายของงานงบประมาณว่า เป็นกระบวนการวางแผน จัดทำ ควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้จ่ายเงิน ของครัวเรือน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และตอบสนองความต้องการของสมาชิกในครอบครัว

สถาบันพัฒนาการบริหารจัดการ (2558) อธิบายว่า งานงบประมาณคือกระบวนการในการจัดทำและจัดสรรทรัพยากรทางการเงินให้แก่หน่วยงาน โดยมุ่งเน้นการวางแผน การควบคุม และการติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามเป้าหมายและนโยบายของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

มนต์นภา กมลเทพ (2561) กล่าวไว้ว่า งานงบประมาณหมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน การติดตามผลการใช้จ่ายเงิน และการปรับเปลี่ยนงบประมาณตามความจำเป็น เพื่อให้การใช้จ่ายเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และตอบสนองต่อความต้องการของสถาบันและสังคม

ธนศาล วิธีเจริญ (2560) กล่าวไว้ว่า งานงบประมาณคือการวางแผนทางการเงินของหน่วยงานโดยมีการกำหนดรายได้และรายจ่ายล่วงหน้า การควบคุมการใช้จ่าย และการติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าเงินถูกใช้ไปอย่างมีประสิทธิภาพ

Premchand (1994) ได้กล่าวถึงงานงบประมาณ โดยนิยามว่าเป็นกรอบงานที่ครอบคลุมสำหรับการวางแผนและควบคุมทางการเงินในภาครัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและให้แน่ใจว่าการใช้จ่ายของรัฐบาลสอดคล้องกับนโยบายและผลประโยชน์สาธารณะ

Shah (2007) อธิบายว่า งานงบประมาณหมายถึงกระบวนการที่รัฐบาลวางแผน จัดสรรและบริหารทรัพยากรทางการเงินเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบ ความโปร่งใส และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

Sun & Lynch (2008) กล่าวว่า งานงบประมาณเป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การควบคุม และการประเมินผลการจัดสรรทรัพยากร ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกในการทำให้การใช้จ่ายสอดคล้องกับเป้าหมายของสถาบันและช่วยพัฒนาประสิทธิภาพของสถาบันผ่านความรับผิดชอบทางการเงิน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า งานงบประมาณ หมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ การจัดสรรทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ มุ่งเน้นไปที่ การบรรลุเป้าหมาย และตอบสนองความต้องการ

2.4 ความสำคัญของงานงบประมาณ

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา (2560) ระบุว่า งานงบประมาณมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการภาครัฐอย่างมาก เพื่อแสดงว่า (1) การจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากงบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดของภาครัฐ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด บรรลุเป้าหมาย และตรงตามความต้องการของประชาชนช่วยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถวางแผนงาน กำหนดเป้าหมาย และจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) มีการควบคุมการใช้จ่ายภาครัฐ เนื่องจากงบประมาณเป็นกรอบในการควบคุมการใช้จ่ายภาครัฐ ให้เป็นไปอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และป้องกันการทุจริต ช่วยให้มั่นใจว่าภาษีที่ประชาชนจ่ายไปนั้น ถูกนำไปใช้เพื่อประโยชน์ของประชาชนอย่างแท้จริง (3) มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน เนื่องจากกระบวนการจัดทำงบประมาณสมัยใหม่ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น เสนอแนะ และตรวจสอบการใช้งบประมาณ ช่วยให้ประชาชนเข้าใจและมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะมากขึ้น (4) มีการกระตุ้นเศรษฐกิจ เนื่องจากการใช้งบประมาณภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถกระตุ้นเศรษฐกิจ สร้างงาน สร้างรายได้ และลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ช่วยให้ประเทศชาติพัฒนาอย่างยั่งยืน และ (5) การรักษาเสถียรภาพทางการคลัง เนื่องจากการจัดทำงบประมาณที่สมดุล ควบคุมการขาดดุล และรักษาเสถียรภาพทางการคลัง ช่วยให้ประเทศชาติมีสถานะการเงินที่มั่นคง น่าเชื่อถือ และสามารถรองรับวิกฤตเศรษฐกิจได้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) (2561) ระบุว่า งานงบประมาณมีความสำคัญต่อการบริหารประเทศชาติและสังคม ดังนี้ (1) เป็นเครื่องมือในการ

วางแผนและกำหนดเป้าหมาย เพื่อกำหนดเป้าหมายและนโยบายของประเทศชาติให้ชัดเจน กำหนดแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับเป้าหมาย จัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน (2) เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ เพื่อบริหารรายรับและรายจ่ายของภาครัฐ ควบคุมการใช้จ่ายภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและคุ้มค่า สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการ และรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและสังคม (3) เป็นเครื่องมือในการประสานงาน เพื่อประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ของภาครัฐประสานงานระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน สร้างความร่วมมือในการพัฒนาประเทศชาติ และกระจายอำนาจและทรัพยากรไปยังท้องถิ่น (4) เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร เพื่อสื่อสารเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานของภาครัฐ สื่อสารผลการดำเนินงานของภาครัฐ สร้างความเข้าใจและความร่วมมือจากประชาชน และสร้างความโปร่งใสและตรวจสอบได้ และ (5) เป็นเครื่องมือในการสร้างความไว้วางใจ เพื่อสร้างความไว้วางใจของประชาชนต่อภาครัฐ ส่งเสริมธรรมาภิบาลและการต่อต้านการทุจริต สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมของภาครัฐ และพัฒนาประชาธิปไตยและสังคมที่ยั่งยืน

กรมบัญชีกลาง (2563) ระบุว่า งานงบประมาณมีความสำคัญต่อสถาบันทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ดังนี้ (1) ด้านการวางแผน เพื่อกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน กำหนดกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงาน กำหนดแผนปฏิบัติงานและกิจกรรม และกำหนดกรอบเวลาและทรัพยากรที่จำเป็น (2) ด้านการจัดสรรทรัพยากร เพื่อจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ตรวจสอบให้แน่ใจว่ามีทรัพยากรเพียงพอสำหรับการบรรลุเป้าหมายป้องกันการใช้ทรัพยากรโดยไม่จำเป็น และจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมตามความจำเป็น (3) ด้านการควบคุม เพื่อติดตามความคืบหน้าของแผนงาน เปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ระบุปัญหาและอุปสรรค ปรับแผนงานและกิจกรรมตามความจำเป็น และตรวจสอบให้แน่ใจว่างานบรรลุเป้าหมายตามกำหนดเวลาและงบประมาณ (4) ด้านการประเมินผล เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เรียนรู้จากประสบการณ์ และนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนงานในอนาคต และ (5) ด้านการสื่อสาร เพื่อสื่อสารข้อมูลงบประมาณให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง สร้างความเข้าใจและความร่วมมือ ตอบคำถามและชี้แจงข้อสงสัย และรายงานผลการดำเนินงาน

โกเมน จิรัญกุล (2563) ได้อธิบายไว้ว่า งานงบประมาณ มีความสำคัญในฐานะเครื่องมือเชิงนโยบายที่ช่วยให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและรับมือกับภาวะการเปลี่ยนแปลง

สุรพงษ์ ชัยสาส์น (2562) ได้กล่าวไว้ว่า งานงบประมาณมีความสำคัญต่อสถาบันทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ดังนี้ (1) การวางแผน เพื่อกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน กำหนดกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงาน จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม และกำหนดระยะเวลาและทรัพยากรที่จำเป็น (2) การควบคุม เพื่อติดตามผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับแผน วิเคราะห์สาเหตุของความเบี่ยงเบน ปรับแผนและกลยุทธ์ให้เหมาะสม และบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (3) การประเมินผล เพื่อวัดผลความสำเร็จของสถาบัน ประเมินประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ เรียนรู้จากประสบการณ์ และพัฒนาแผนงานและกลยุทธ์ให้ดียิ่งขึ้น (4) การสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแผนงานและกลยุทธ์ แจ้งผลการดำเนินงานให้ผู้มีส่วนได้เสียทราบ และ

สร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วม และ (5) การตัดสินใจ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและทางเลือกต่างๆ ตัดสินใจอย่างมีข้อมูลและรอบคอบ และเลือกแนวทางที่คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

Republic of Croatia (2010) ได้ระบุว่า กระบวนการของงานงบประมาณมีความสำคัญในทุกสถาบัน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน เนื่องจากเป็นการสร้างแผนงานทางการเงินสู่อนาคต การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน และการตั้งเป้าหมาย ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรได้อย่างทันท่วงที

Mbonigaba (2021) ระบุว่า การจัดทำงบประมาณจะช่วยกำหนดกลยุทธ์และลำดับความสำคัญเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมของสถาบันให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้กระบวนการนี้มีความสำคัญและซับซ้อนในการบริหารจัดการสถาบัน

Premcband (1994) อธิบายว่า การพิจารณาและปรับเปลี่ยนโครงสร้างงบประมาณช่วยสะท้อนถึงการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงของกิจกรรมในสถาบัน ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากช่องว่างที่มองไม่เห็น และสร้างแผนงบประมาณที่มีประสิทธิภาพได้

สรุปได้ว่า งานงบประมาณ เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยสร้างแผนการเงินสำหรับอนาคต เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อกำหนดเป้าหมายและหาวิธีในการบรรลุเป้าหมาย และเป็นกระบวนการสนับสนุนการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรของทุกฝ่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 องค์ประกอบของงานงบประมาณ

องค์ประกอบของงานงบประมาณตามสถาบันพัฒนาการบริหารจัดการ (2558) มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. แผนกลยุทธ์ทางการเงิน เป็นแผนที่ระบุถึงการจัดหาและใช้เงินทุนของหน่วยงาน โดยต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์โดยรวมของหน่วยงาน เป้าหมายหลักคือการกำหนดระยะเวลาและปริมาณของเงินทุนที่จำเป็น ทั้งนี้ยังรวมถึงการประเมินความต้องการด้านเงินทุนและการระบุแหล่งที่มาของเงินทุน เช่น รายได้จากการจัดเก็บภาษี หรือการจัดสรรงบประมาณจากรัฐ

2. งบประมาณประจำปี เป็นการวางแผนการเงินที่มีความเชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ทางการเงิน โดยกำหนดรายรับและรายจ่ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในแต่ละปี ทั้งยังจัดแบ่งรายจ่ายตามกิจกรรมหรือโครงการที่ต่างกัน พร้อมทั้งกำหนดกรอบเวลาในการใช้จ่าย เพื่อให้สามารถควบคุมงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพในแต่ละช่วงเวลา

3. ระบบบริหารจัดการงบประมาณ เป็นกระบวนการที่ครอบคลุมการจัดทำ เสนอ และพิจารณางบประมาณ รวมถึงการอนุมัติและควบคุมการใช้จ่าย โดยกำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังมีการติดตามผลและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด

4. ระบบรายงานทางการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินประกอบด้วยการแสดงสถานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสด โดยรายงานเหล่านี้ต้องถูกส่งต่อให้ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบการใช้จ่ายได้อย่างต่อเนื่อง

5. การตรวจสอบภายนอก การตรวจสอบนี้ทำโดยหน่วยงานภายนอก เพื่อให้มั่นใจว่าการใช้จ่ายเงินเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่กำหนดไว้ รวมถึงตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลทางการเงิน การตรวจสอบภายนอกยังมีบทบาทในการเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

6. การประเมินผล เป็นการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทางการเงินและการใช้จ่ายงบประมาณ การประเมินผลนี้ยังรวมถึงการตรวจสอบระบบบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการงบประมาณให้ดียิ่งขึ้น

มนต์นภา กมลเทพ (2561) อธิบายว่า องค์ประกอบหลักของงานงบประมาณประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญในทุกขั้นตอนของการจัดการงบประมาณ รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบมีดังนี้

1. การวางแผนงบประมาณ การวางแผนงบประมาณเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการงบประมาณ โดยเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งต้องสอดคล้องกับนโยบายและแผนงานที่ใหญ่กว่า เพื่อให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมถึงการประเมินสถานการณ์ทางการเงินและทรัพยากรที่มีอยู่ จากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานโดยละเอียด พร้อมประมาณรายรับและรายจ่ายอย่างรอบคอบ และจัดทำร่างแผนงบประมาณเป็นลำดับต่อไป

2. การจัดทำงบประมาณ หลังจากที่ได้ร่างแผนงบประมาณแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการจัดทำงบประมาณ ซึ่งต้องผ่านการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะและความคิดเห็นจากผู้บริหาร เพื่อให้แน่ใจว่าแผนงบประมาณที่นำเสนอเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เมื่อผ่านการเห็นชอบแล้ว จะมีการจัดทำเอกสารประกอบงบประมาณอย่างเป็นทางการ และนำเสนอขออนุมัติงบประมาณจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการงบประมาณ หรือหน่วยงานระดับสูงอื่น ๆ

3. การควบคุมงบประมาณ ในขั้นตอนการควบคุมงบประมาณ หน่วยงานจะต้องจัดทำระบบติดตามและควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างละเอียด ซึ่งรวมถึงการตรวจสอบว่าใช้จ่ายตามที่กำหนดไว้ในแผนหรือไม่ มีการวิเคราะห์และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง หากพบปัญหาหรือความเบี่ยงเบน จำเป็นต้องดำเนินการแก้ไขและปรับปรุง เพื่อให้การใช้จ่ายเป็นไปตามแผนที่วางไว้ นอกจากนี้ยังต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ

4. การตรวจสอบงบประมาณ การตรวจสอบงบประมาณแบ่งออกเป็นการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก โดยการตรวจสอบภายในจะทำโดยทีมงานหรือหน่วยงานภายในสถาบัน ซึ่งเป็นการประเมินและตรวจสอบความถูกต้องของการใช้จ่ายงบประมาณภายในหน่วยงานเอง ในขณะที่การตรวจสอบภายนอกจะดำเนินการโดยหน่วยงานที่เป็นอิสระ เช่น หน่วยตรวจสอบจากภาครัฐหรือบริษัทที่ปรึกษา เพื่อให้การตรวจสอบมีความโปร่งใสและน่าเชื่อถือ

5. การประเมินผลงานงบประมาณ การประเมินผลงานงบประมาณเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่ต้องประเมินว่าการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละส่วนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยต้องประเมินประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ รวมถึงความคุ้มค่าในแง่ของผลลัพธ์ที่ได้รับ

จากการลงทุนงบประมาณ การประเมินนี้ช่วยให้หน่วยงานสามารถนำข้อมูลไปใช้ปรับปรุงกระบวนการงบประมาณในอนาคตให้ดีขึ้น

สมชาย หงส์ทองคำ (2562) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของงานงบประมาณ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. การจัดทำงบประมาณ การจัดทำงบประมาณเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและการคาดการณ์ล่วงหน้าเพื่อให้การจัดการเงินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยขั้นตอนหลักดังนี้

1.1 การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หน่วยงานจะต้องกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุในช่วงงบประมาณนั้น ๆ เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินเป็นไปตามทิศทางที่ชัดเจน

1.2 การประเมินรายได้และรายจ่าย หน่วยงานต้องคาดการณ์รายได้ที่คาดว่าจะได้รับและประเมินค่าใช้จ่ายที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถจัดทำงบประมาณที่สมดุล

1.3 การจัดทำแผนงานและโครงการ กำหนดแผนงานและโครงการที่จะดำเนินการในช่วงงบประมาณ โดยแผนงานเหล่านี้ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

1.4 การจัดทำงบประมาณรายละเอียด หลังจากที่กำหนดแผนงานแล้ว หน่วยงานต้องจัดทำงบประมาณที่มีรายละเอียดชัดเจน โดยระบุจำนวนเงินที่ต้องใช้ในแต่ละโครงการอย่างชัดเจน

2. การควบคุมงบประมาณ การควบคุมงบประมาณเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการบริหารและติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อป้องกันการใช้จ่ายที่ไม่เป็นไปตามงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติ ประกอบด้วย

2.1 การติดตามการเบิกจ่ายเงิน หน่วยงานต้องมีการติดตามการเบิกจ่ายเงินอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่าการใช้จ่ายเป็นไปตามที่วางแผนไว้

2.2 การวิเคราะห์และประเมินผลการใช้จ่ายเงิน การวิเคราะห์และประเมินผลการใช้จ่ายเงินที่ผ่านไปเป็นเครื่องมือสำคัญในการตรวจสอบว่าแผนงบประมาณที่วางไว้มีประสิทธิภาพหรือไม่ และจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนใด ๆ หรือไม่

2.3 การควบคุมและปรับเปลี่ยนงบประมาณตามความจำเป็น หากมีการเบี่ยงเบนจากงบประมาณที่วางไว้ การปรับเปลี่ยนงบประมาณตามความจำเป็นก็เป็นสิ่งที่ต้องทำเพื่อให้แผนการดำเนินงานยังคงเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

3. การบัญชีงบประมาณ การบัญชีงบประมาณเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการจัดเก็บและบันทึกข้อมูลทางการเงินอย่างเป็นระบบและมีความถูกต้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์และตัดสินใจ ประกอบด้วย

3.1 การบันทึกข้อมูลการเบิกจ่ายเงิน ต้องบันทึกข้อมูลการเบิกจ่ายเงินที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละโครงการ เพื่อให้สามารถตรวจสอบความเคลื่อนไหวของเงินได้อย่างถูกต้อง

3.2 การจัดทำรายงานการใช้จ่ายเงิน หน่วยงานจะต้องจัดทำรายงานการใช้จ่ายเงินที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบและประเมินผลได้

3.3 การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ข้อมูลทางการเงินต้องได้รับการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องและครบถ้วน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการประกันความโปร่งใสในการใช้จ่าย

ธนศาล วิธีเจริญ (2560) อธิบายไว้ว่า องค์ประกอบของงานงบประมาณ ต้องคำถึงถึงประเด็นของการวางแผนงบประมาณ การกำหนดผลลัพธ์และทุนที่จะนำไปสู่การอนุมัติงบประมาณ การบริหารเงินสด การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินทรัพย์ การตรวจสอบและดูแลงบประมาณ และระบบรายงานเพื่อติดตามและประเมินผล ภายใต้การทบทวนปรับลดรายการที่ไม่กระทบต่อเป้าหมายการดำเนินงาน และให้ความสำคัญต่อนโยบายเร่งด่วน การวางแผนและการพยากรณ์ค่าใช้จ่ายจึงมีความเกี่ยวพันกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากทั้งสองกระบวนการนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานงบประมาณ

ในขณะที่การพยากรณ์ของ Premcband (1994) เป็นการทำนายและคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต เพื่อให้ทราบถึงความเป็นไปได้และความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การพยากรณ์นี้จะช่วยให้สถาบันสามารถเตรียมตัวและปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ แม้ว่าการพยากรณ์จะไม่สามารถสร้างแผนโดยอัตโนมัติได้ แต่กระบวนการพยากรณ์นั้นให้ข้อมูลและโอกาสในการตัดสินใจแก่ผู้บริหาร ดังนั้นการพยากรณ์ที่แม่นยำจะสามารถช่วยให้การวางแผนมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากสามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเตรียมตัวรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ ได้ ด้วยเหตุนี้การคาดการณ์บางครั้งต้องใช้ความชำนาญและการวิเคราะห์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและสามารถนำมาใช้ในการวางแผนได้อย่างเหมาะสม ช่วยให้สถาบันดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จในระยะยาว การผสมผสานทั้งสองกระบวนการนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจด้วยพื้นฐานของข้อมูลและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น องค์ประกอบทั้งสองจึงกลายเป็นส่วนหนึ่งของงานงบประมาณอย่างเป็นทางการ

Shah (2007) กล่าวว่า งานงบประมาณ เป็นกระบวนการที่ซับซ้อนซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมายซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของงานงบประมาณคือการกำหนดเป้าหมายของสถาบัน เป้าหมายเหล่านี้ควรชัดเจน วัดผลได้ และสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน

2. การประมาณรายรับ เป็นขั้นตอนการประมาณรายรับที่คาดว่าจะได้รับจากแหล่งต่างๆ เช่น เงินทุนสนับสนุน

3. การประมาณรายจ่าย เป็นขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการประมาณจำนวนเงินที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานของสถาบัน การประมาณรายจ่ายควรคำนึงถึงเป้าหมายของหน่วยงาน ทรัพยากรที่มี และกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

4. การจัดทำร่างงบประมาณ การร่างงบประมาณเป็นเอกสารที่แสดงรายละเอียดรายรับและรายจ่ายที่คาดการณ์ไว้ การร่างงบประมาณควรจัดทำในรูปแบบที่ชัดเจน กระชับ และเข้าใจง่ายในขั้นตอนต่อไป

5. การพิจารณาและอนุมัติงบประมาณ โดยร่างงบประมาณจะถูกส่งไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาและอนุมัติ หน่วยงานเหล่านี้อาจรวมถึงหน่วยงานบริหารและประชาชน

6. การดำเนินงานงบประมาณ เมื่อได้รับการอนุมัติแล้ว งบประมาณจะถูกนำไปใช้จริง หน่วยงานต้องติดตามการใช้จ่ายและรายงานผลการดำเนินงาน

7. การตรวจสอบบัญชี เป็นการตรวจสอบอิสระว่าสถาบันได้ใช้เงินงบประมาณอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพหรือไม่

8. การประเมินผล ในตอนท้ายของปีงบประมาณ ควรประเมินผลการดำเนินงานและเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

การประเมินผลนี้จะช่วยให้สถาบันเรียนรู้จากประสบการณ์และปรับปรุงการทำงานงบประมาณในอนาคต นอกจากนี้องค์ประกอบเพิ่มเติมของงานงบประมาณ อาจรวมถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน การกระจายอำนาจ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ และเพื่อช่วยให้มั่นใจว่าทรัพยากรมีจำกัดถูกใช้ไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายในหน้าที่หลัก 5 ประการของงานงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ การบัญชี การจัดการเงินสด การบริหารหนี้ และการบริหารรายได้

Mbonigaba (2021) อธิบายว่า สิ่งสำคัญคือต้องคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สถาบันสามารถดำเนินการได้ โดยอาศัยกระบวนการที่ชัดเจน ประกอบด้วย

1. การวางแผน เพื่อกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถาบัน กำหนดกลยุทธ์ที่จะบรรลุเป้าหมาย กำหนดแผนปฏิบัติการ และกำหนดทรัพยากรที่จำเป็น

2. การจัดทำงบประมาณ เพื่อประมาณการรายรับและรายจ่าย จัดสรรทรัพยากรตามแผนปฏิบัติการ และจัดทำงบประมาณรายละเอียด

3. การควบคุมงบประมาณ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานเทียบกับงบประมาณ วิเคราะห์สาเหตุของความเบี่ยงเบน ดำเนินการแก้ไขหากจำเป็น

4. การรายงานงบประมาณ

Sun & Lynch (2008) อธิบายว่า ในขั้นตอนของกระบวนการในงานงบประมาณต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อรวบรวม วิเคราะห์ และตีความข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดทำงบประมาณ และการควบคุมดูแลจัดสรรงบประมาณ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของงานงบประมาณ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การวางแผนงบประมาณ คือ ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ พร้อมวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2. การจัดทำงบประมาณ คือ กระบวนการปรับปรุงและนำเสนอเอกสารงบประมาณ

3. การควบคุมงบประมาณ คือ ติดตามการใช้จ่ายและวิเคราะห์ผล

4. การตรวจสอบงบประมาณ คือ การตรวจสอบภายในและภายนอก

5. การประเมินผลงานงบประมาณ คือ ประเมินความสำเร็จและประสิทธิภาพของการใช้จ่าย

3. การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา

3.1 ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2563) ระบุว่า การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาคือการจัดการและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อให้การดำเนินงานทางการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด

โรงเรียนสุราษฎร์พิทยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี (2567) ได้ระบุไว้ใน คู่มือการบริหารงานกลุ่มบริหารงานงบประมาณ และได้ระบุถึงการบริหารงานงบประมาณว่าเป็นการจัดการทรัพยากรทางการเงินอย่างมีระบบเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา

เบญจา ศิริผล (2560) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง กระบวนการจัดสรรงบประมาณและการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณในสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนพัฒนาของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

เสาวนี เรวัตโต (2561) ระบุว่า การบริหารงานงบประมาณ คือ กระบวนการวางแผน จัดสรร และติดตามการใช้จ่ายงบประมาณในสถานศึกษา เพื่อให้การใช้จ่ายสอดคล้องกับความจำเป็นและนโยบายของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ คือ กระบวนการวางแผน จัดสรร ควบคุม และประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคุ้มค่า

3.2 ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ

ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ ตามกระทรวงศึกษาธิการ (2565) ระบุว่า การบริหารงานงบประมาณ มีความสำคัญต่อกระทรวงศึกษาธิการเป็นอย่างมาก เพราะช่วยให้มั่นใจได้ว่าทรัพยากรที่มีจำกัดจะถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ และบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่กำหนดไว้ ดังนี้ (1) บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา การจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม ช่วยให้สนับสนุนนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของกระทรวงฯ เช่น การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การขยายโอกาสทางการศึกษา การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่กำหนดไว้ (2) การใช้จ่ายเงินภาษีอย่างคุ้มค่า เงินงบประมาณที่กระทรวงศึกษาธิการได้รับมาจากภาษีของประชาชน ดังนั้น จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องใช้อย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดแก่เด็กนักเรียนนักศึกษา และประชาชนโดยรวม การบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้ตรวจสอบการใช้จ่ายเงินภาษีได้ ป้องกันการทุจริต สร้างความโปร่งใส และสร้างความมั่นใจให้กับประชาชน (3) สนับสนุนนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ การจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ ช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น นโยบายส่งเสริมคุณภาพการศึกษา นโยบายขยายโอกาสทางการศึกษา นโยบายลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา (4) สร้างความโปร่งใสและตรวจสอบได้ การบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบได้ สร้างความโปร่งใส ป้องกันการทุจริต สร้างความมั่นใจให้กับประชาชน และสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานของกระทรวงศึกษาธิการ (5) สนับสนุนการบริหารจัดการที่ดี การบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้หน่วยงานภายในกระทรวงศึกษาธิการมีระบบ

บริหารจัดการที่ดี มีแผนงาน มีเป้าหมาย มีตัวชี้วัด มีระบบติดตามตรวจสอบ มีกลไกการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งส่งผลดีต่อการบริหารงานโดยรวม

ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ ตามสำนักงานงบประมาณ (2566) ระบุว่า การบริหารงานงบประมาณ มีความสำคัญต่อ ภาครัฐ ดังนี้ (1) บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ การจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตัวอย่างเช่น การจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษา ช่วยพัฒนาทักษะและความรู้ของประชาชน ส่งผลต่อการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม (2) ส่งเสริมความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน กระบวนการจัดทำงบประมาณที่โปร่งใส ช่วยให้ประชาชนเข้าใจ รู้เห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประชาชนสามารถเสนอแนะความคิดเห็นและตรวจสอบการใช้งบประมาณ ช่วยให้เกิดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ และ (3) รักษาความสมดุลทางการคลังของประเทศ การบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้ควบคุมรายจ่ายและรักษาเสถียรภาพทางการเงินของประเทศ ป้องกันการขาดดุลงบประมาณซึ่งอาจส่งผลต่อเศรษฐกิจโดยรวม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560) ได้ระบุถึงความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณไว้ดังนี้ (1) บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ การบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดไปยังกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนา (2) ส่งเสริมความโปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยการบริหารงานงบประมาณอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนว่าองค์กรหรือหน่วยงานใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม (3) สนับสนุนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การบริหารงานงบประมาณที่ดี จะช่วยให้องค์กรสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความสูญเสีย ประหยัดค่าใช้จ่าย และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด (4) ส่งเสริมธรรมาภิบาล การบริหารงานงบประมาณที่ยึดหลักธรรมาภิบาล จะช่วยให้องค์กรดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดมั่นในความถูกต้องยุติธรรม และคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ (5) รองรับการเปลี่ยนแปลง โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานงบประมาณที่มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ จะช่วยให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานงบประมาณ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดย สุรพงษ์ สิริภักดิ์ (2562) ได้อธิบายไว้ดังนี้ (1) บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารงานงบประมาณที่ดี ช่วยให้องค์กรสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดไปยังกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ช่วยให้มั่นใจว่าองค์กรมีเงินทุนเพียงพอสำหรับกิจกรรมที่สำคัญ และป้องกันไม่ให้ใช้จ่ายเงินเกินความจำเป็น (2) เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การบริหารงานงบประมาณที่ดี ช่วยให้เกิดการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นไปที่กิจกรรมที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุด ช่วยลดความสูญเสีย และเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร (3) ส่งเสริมธรรมาภิบาล การบริหารงานงบประมาณที่ดี ยึดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อสาธารณชน ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสีย

และส่งเสริมธรรมาภิบาลในองค์กร (4) รองรับการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานงบประมาณที่ดีช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี โดยสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างยืดหยุ่น เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (5) สร้างแรงจูงใจ การบริหารงานงบประมาณที่ดีช่วยสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผน จัดสรร และควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ ช่วยให้พนักงานรู้สึกเป็นเจ้าของงาน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

สุรสิทธิ์ เจริญวัฒนสุข (2564) ได้อธิบายถึงความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณไว้ดังนี้ (1) บรรลุเป้าหมาย การบริหารงานงบประมาณช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการวางแผน จัดสรร ควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้จ่ายเงินทุน ทรัพยากร และเวลาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด (2) ความคุ้มค่า การจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด ป้องกันการสูญเสีย และลดความเสี่ยง (3) การตัดสินใจ ข้อมูลที่ได้จากการบริหารงานงบประมาณ ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ กำหนดกลยุทธ์ และวางแผนงานของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ (4) การสื่อสาร การบริหารงานงบประมาณ ช่วยให้เกิดการสื่อสาร ความเข้าใจ และความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน บุคคลที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชน (5) วินัยทางการเงิน การบริหารงานงบประมาณ ช่วยสร้างวินัยทางการเงิน ส่งเสริมให้เกิดความรับผิดชอบ และการใช้จ่ายเงินอย่างมีเหตุผล (6) ความโปร่งใส การบริหารงานงบประมาณ ช่วยให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสีย (7) การพัฒนาองค์กร การบริหารงานงบประมาณ ช่วยสนับสนุนการพัฒนาองค์กร ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความยั่งยืน (8) การบริหารความเสี่ยง การบริหารงานงบประมาณ ช่วยระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กร (9) การเปลี่ยนแปลง การบริหารงานงบประมาณช่วยให้องค์กรปรับตัว รองรับการเปลี่ยนแปลง และบริหารจัดการสถานการณ์ที่ไม่คาดฝันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ (10) ความยั่งยืน การบริหารงานงบประมาณ ช่วยส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน รักษาสมดุลระหว่างปัจจุบัน และอนาคต

โดยสรุป การบริหารงานงบประมาณมีความสำคัญต่อองค์กร ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างคุ้มค่า ตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สื่อสาร สร้างความร่วมมือ วินัยทางการเงิน ความโปร่งใส พัฒนาองค์กร บริหารความเสี่ยง ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และมุ่งสู่ความยั่งยืน

3.3 หลักในการบริหารงานงบประมาณ

หลักในการบริหารงบประมาณการเงินของสถานศึกษาเป็นแนวทางสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส เพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2562 ซึ่งเป็นกรอบการทำงานที่ส่งเสริมให้การบริหารจัดการงบประมาณเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพที่สุด ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ระเบียบ ว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ.2562 มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการบริหารงานบุคคลในภาครัฐ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1. การจัดสรรงบประมาณ กำหนดแนวทางการจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมและตรงตามความต้องการของหน่วยงาน เพื่อให้การใช้งบประมาณเกิดประโยชน์สูงสุด

2. การติดตามและประเมินผล สร้างระบบการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในภาครัฐให้สามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดวิธีการบริหารจัดการงบประมาณที่เหมาะสมเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การสร้างความโปร่งใส ส่งเสริมความโปร่งใสในการบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6. การบริหารงานตามกฎหมาย ยึดหลักการบริหารงานตามกรอบกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

หมวด 1 บททั่วไป

ข้อ 5 การจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การโอนเงินจัดสรร การเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรร การรายงานการโอนเงินจัดสรร และการรายงานการเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรร ให้ดำเนินการตามวิธีการและรายละเอียดที่กำหนดไว้ในแต่ละประเภทรายจ่ายตามระเบียบนี้ โดยให้ทำตามแบบที่สำนักงบประมาณกำหนด

ข้อ 6 การให้ความเห็นชอบ อนุมัติ อนุญาต หรือการรายงานแล้วแต่กรณี ในการจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การปรับแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การโอนงบประมาณรายจ่าย การอนุมัติเงินจัดสรร การโอนเงินจัดสรร การเปลี่ยนแปลงเงินจัดสรร และการรายงานผล หรือกิจการอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการงบประมาณ ให้จัดทำและรับส่งข้อมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ หรือระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สำนักงบประมาณกำหนด

การจัดทำและรับส่งข้อมูลตามวรรคหนึ่ง ให้ถือว่าวันที่ได้จัดส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว เป็นวันที่ได้รับความเห็นชอบ ได้รับอนุมัติ ได้รับอนุญาต ได้รายงานผล หรือได้จัดส่งเอกสารที่เกี่ยวข้อง แล้วแต่กรณี

กรณีที่ไม่สามารถใช้เครือข่ายระบบอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ หรือระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สำนักงบประมาณกำหนด ให้ดำเนินการโดยใช้เอกสารกระดาษ และให้ถือว่าวันที่ได้จัดส่งเอกสารนั้นเป็นวันที่ได้รับความเห็นชอบ ได้รับอนุมัติ ได้รับอนุญาต ได้รายงานผล หรือได้จัดส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องแล้วแต่กรณี

ข้อ 7 การปฏิบัตินอกเหนือไปจากที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ให้ขอทำความตกลงกับ สำนักงบประมาณ

หมวด 2 แผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

ข้อ 8 หน่วยรับงบประมาณจะต้องจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการใช้จ่ายหรือก่อหนี้ผูกพันงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับตามกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย และเพื่อใช้ในการกำกับดูแล และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณ โดยแผนดังกล่าวจะต้องแสดงถึงความเชื่อมโยงเป้าหมายการ

ปฏิบัติราชการของหน่วยรับงบประมาณภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนปฏิรูปประเทศ โดยมีเป้าหมาย ตัวชี้วัด รายการและวงเงินงบประมาณที่ได้รับความเห็นชอบจากรัฐสภา เพื่อแสดงถึงผลสัมฤทธิ์ หรือประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณ

ข้อ 9 ให้หน่วยรับงบประมาณส่งแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้สำนักงบประมาณไม่น้อยกว่าสิบห้าวันก่อนวันเริ่มปีงบประมาณ เว้นแต่กรณีที่ได้รับจัดสรรงบประมาณตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมหรือตามกฎหมายว่าด้วยการโอนงบประมาณรายจ่าย ให้จัดส่งให้สำนักงบประมาณ ภายในระยะเวลาที่สำนักงบประมาณกำหนดเป็นกรณีไป

ข้อ 10 กรณีที่คณะรัฐมนตรีกำหนดให้มีแผนงาน ผลผลิต หรือโครงการขึ้นใหม่ในระหว่างปีงบประมาณ ให้หน่วยรับงบประมาณที่มีงบประมาณตามแผนงาน ผลผลิต หรือโครงการที่กำหนดขึ้นใหม่นั้นจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณตามวิธีการที่กำหนดไว้ในหมวดนี้ หรือตามที่สำนักงบประมาณจะกำหนดเพิ่มเติม และส่งให้สำนักงบประมาณในระยะเวลาที่สำนักงบประมาณกำหนด

ข้อ 11 เมื่อสำนักงบประมาณให้ความเห็นชอบแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณแล้ว ให้หน่วยรับงบประมาณแจ้งให้รัฐมนตรีเจ้าสังกัดหรือรัฐมนตรีที่กำกับดูแลหรือควบคุมกิจการของหน่วยรับงบประมาณ หรือรัฐมนตรีผู้รักษาการตามกฎหมาย แล้วแต่กรณีทราบเพื่อใช้ในการกำกับดูแลและติดตาม การปฏิบัติงานและการใช้จ่ายหรือก่อหนี้ผูกพันงบประมาณ

กรณีของหน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ สถาบันอิสระตามรัฐธรรมนูญ และสถาบันอัยการ สำนักงบประมาณจะรับทราบแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อใช้ในการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ และให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ สถาบันอิสระตามรัฐธรรมนูญ และสถาบันอัยการใช้แผนดังกล่าวในการกำกับดูแล และติดตามการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานให้เป็นไปตามหลักวินัยการเงินการคลังของรัฐ

ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561) ยึดหลักดังนี้

1. ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ กระบวนการจัดสรร ใช้จ่าย และตรวจสอบ ควรมีระบบที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ เปิดเผยข้อมูล รับฟังความคิดเห็นและมีกลไกการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง

2. มีประสิทธิภาพ ใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด บรรลุเป้าหมายที่กำหนด หลีกเลี่ยงการสูญเสีย ทุจริต หรือประพฤติมิชอบ

3. มีประสิทธิผล ผลลัพธ์ที่ได้สอดคล้องกับเป้าหมาย วัดผลได้ ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม

4. ยึดหลักธรรมาภิบาล ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ รับผิดชอบต่อสังคม และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม

5. ยึดหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหาร บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตาม ประเมินผล และตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2562) ได้ระบุหลักการบริหารไว้ดังนี้

1. หลักการวางแผน คือ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน วัดผลได้ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน วิเคราะห์สถานการณ์ ปัญหา และโอกาส กำหนดแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับเป้าหมาย และกำหนดกรอบงบประมาณที่เหมาะสม

2. หลักการควบคุม คือ การกำหนดมาตรการควบคุมการใช้งบประมาณ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้งบประมาณ และปรับแผนงานและงบประมาณตามความจำเป็น

3. หลักการประสิทธิภาพ คือ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่คุ้มค่ากับเงินที่ใช้จ่าย จัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาระบบงานและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

4. หลักการความโปร่งใส คือ การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณและการใช้งบประมาณ รับฟังความคิดเห็นจากประชาชน และตรวจสอบได้

5. หลักการความรับผิดชอบ คือ การที่ผู้บริหารและข้าราชการทุกระดับต้องรับผิดชอบต่อการใช้งบประมาณ และมีระบบการตรวจสอบและลงโทษผู้ที่ทุจริต

6. หลักการมีส่วนร่วม คือ การที่ประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานและงบประมาณ และมีช่องทางการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริต

หลักการบริหารงานงบประมาณ ตามสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการอิเล็กทรอนิกส์ (สำนักงาน กพศ.) (2562) ได้กำหนดหลักการบริหารงานงบประมาณไว้ ดังนี้

1. หลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ คือ ข้อมูลงบประมาณต้องเปิดเผยต่อสาธารณชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลงบประมาณได้สะดวก รวดเร็ว และง่ายดาย และมีกลไกการตรวจสอบการใช้งบประมาณที่โปร่งใส

2. หลักธรรมาภิบาล คือ การบริหารงานงบประมาณต้องยึดหลักสุจริต เที่ยงธรรม มีความรับผิดชอบต่อสาธารณชน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้

3. หลักความคุ้มค่า คือ การใช้งบประมาณต้องเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ได้ผลลัพธ์ที่คุ้มค่าต่อเงินที่ใช้จ่าย ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ

4. หลักการมีส่วนร่วม คือ ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานและงบประมาณ ภาคประชาสังคมมีส่วนร่วมในการติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณ และมีช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน

5. หลักการกระจายอำนาจ คือ กระจายอำนาจการบริหารงานงบประมาณไปยังหน่วยงานต่าง ๆ หน่วยงานมีอำนาจในการจัดทำแผนงานและงบประมาณ และมีกลไกการติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณ

6. หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อการใช้งบประมาณ กำหนดมาตรการป้องกันและควบคุมความเสี่ยง ติดตามและประเมินผลการดำเนินการ

7. หลักการบริหารผลงาน คือ การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจน ติดตามและประเมินผลผลงาน และนำผลการประเมินผลไปปรับปรุงการบริหารงานงบประมาณ

8. หลักการนำเทคโนโลยีมาใช้ คือ พัฒนาระบบบริหารงานงบประมาณแบบอิเล็กทรอนิกส์ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณ

9. หลักการพัฒนาบุคลากร คือ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานงบประมาณ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและแนวทางการบริหารงานงบประมาณ พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

10. หลักการสร้างวัฒนธรรมองค์กร คือ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการบริหารงานงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ปลูกฝังจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อเงินงบประมาณ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานงบประมาณ

สรุปได้ว่า หลักในการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นที่การวางแผน การควบคุม การพัฒนาบุคลากร ความโปร่งใส และการปฏิบัติตามกฎหมาย เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณเกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.4 การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2567) ได้ระบุไว้ดังนี้

1. การจัดสรรงบประมาณ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดสรรงบประมาณ แผนงานยุทธศาสตร์ สร้างความเสมอภาคทางการศึกษา โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 งบเงินอุดหนุน รายการค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน รวม 5 รายการย่อย ได้แก่ 1) ค่าจัดการเรียนการสอน (เงินอุดหนุนรายหัว/ปัจจัยพื้นฐาน สำหรับนักเรียนยากจน/ค่าอาหารนักเรียนประจำพักนอน) 2) ค่าหนังสือเรียน 3) ค่าอุปกรณ์การเรียน 4) ค่าเครื่องแบบนักเรียน และ 5) ค่ากิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีขั้นตอนการจัดสรรงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ.2567 (ภาคเรียนที่ 2/2566 และภาคเรียนที่ 1/2567)

กรณีสถานศึกษาได้รับจัดสรรงบประมาณเกินจำนวนนักเรียนจริง ภาคเรียนที่ 2/2566 และภาคเรียนที่ 1/2567 จำนวนนักเรียนลดลง ให้สถานศึกษาเก็บเงินงบประมาณไว้สมทบในการจัดสรร งบประมาณครั้งต่อไป ซึ่งจะหักลบจำนวนงบประมาณที่เกินในภาคเรียนถัดไป สำหรับกรณีนักเรียนย้าย ให้สถานศึกษาต้นทางแจ้งรายละเอียดรายการพร้อมหลักฐานที่นักเรียนได้รับจัดสรรให้สถานศึกษาปลายทางทราบ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แจ้งจัดสรรงบประมาณกิจกรรมการสนับสนุน ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับ อนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายสถานศึกษาจำแนกตามระดับการศึกษา ให้สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาทราบและแจ้งให้สถานศึกษาทราบ เพื่อเตรียมการจัดซื้อ จัดหา จัดกิจกรรมต่อไป

2. การกำกับ ติดตาม ประเมินผล และรายงาน

2.1 ระดับสถานศึกษา

2.1.1 สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี/ แผนการใช้จ่ายงบประมาณให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการประจำปีต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.2 สถานศึกษาต้องใช้จ่ายเงินภายในปีงบประมาณ กรณีมีเงินเหลืออยู่ให้รีบดำเนินการให้เสร็จสิ้น อย่างช้าภายในปีงบประมาณถัดไป ทั้งนี้ หากสถานศึกษาใช้จ่ายเงินไม่หมดตามระยะเวลาเงินที่เหลือต้องส่งคืนคลังเป็นรายได้แผ่นดิน (ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนที่สุด ที่ กค 0409.6/ว 126 ลงวันที่ 7 กันยายน 2548 เรื่อง การเบิกจ่ายเงินงบประมาณงบเงินอุดหนุน)

2.1.3 สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ติดตาม และประเมินผล ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกรรมการกำกับ ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ ค่าจัดการเรียนการสอน หนังสือเรียน อุปกรณ์การเรียน เครื่องแบบนักเรียน และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2.1.4 สถานศึกษารายงานผลการดำเนินงานผ่านเว็บไซต์ https://e-budget.jobobec.in.th เลือกรายการระบบบัญชีการศึกษาขั้นพื้นฐาน (National Education Account: NEA)

2.2 ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การดำเนินงานภายในเขตพื้นที่การศึกษาและกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามแนวทางการดำเนินงานการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามโครงการสนับสนุน ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

2.3 ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแต่งตั้งคณะกรรมการ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามโครงการสนับสนุน ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และรายงานผลการดำเนินงาน

3. แนวทางการดำเนินงานด้านการมีส่วนร่วม การดำเนินงานการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามโครงการสนับสนุน ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผิดชอบ โดยกลุ่มเป้าหมายในการมีส่วนร่วมประกอบด้วย นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการภาคี 4 ฝ่าย และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีบทบาท ดังนี้

3.1 นักเรียน นักเรียนทุกคนมีบทบาทในการร่วมพิจารณาจัดซื้อ จัดหา เครื่องแบบนักเรียน และอุปกรณ์การเรียนของตนเอง ตามความเหมาะสม โดยเงินที่ได้รับสามารถถัวจ่ายได้ระหว่าง 2 รายการ ซึ่งรับผิดชอบการใช้ การเก็บรักษาหนังสือเรียน และอุปกรณ์การเรียนให้คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียน และรับผิดชอบในการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3.2 ผู้ปกครอง ผู้ปก ครองทุกคนรับผิดชอบจัดหาเครื่องแบบนักเรียนและอุปกรณ์การเรียน ให้แก่นักเรียน ในปกครองของตนให้เพียงพอ โดยเงินที่ได้รับสามารถถัวจ่ายได้ระหว่าง 2 รายการ พร้อมทั้งสร้างความตระหนัก และปลูกฝังนิสัยให้นักเรียนใช้หนังสือเรียนและอุปกรณ์การเรียนให้คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด ส่งเสริมสนับสนุน ให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3.3 คณะกรรมการภาคี 4 ฝ่ายซึ่งประกอบด้วย 1) ผู้แทนครู 2) ผู้แทนผู้ปกครอง 3) ผู้แทนชุมชน และ 4) ผู้แทนนักเรียน มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

3.3.1 ร่วมพิจารณาให้ความเห็นชอบในการคัดเลือกหนังสือเรียน

3.3.2 ร่วมกำหนดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการนักเรียน และสถานศึกษา

3.3.3 ให้ความเห็นชอบในการใช้เงินที่เหลือจากการดำเนินการจัดซื้อหนังสือเรียน และเงินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา

3.3.4 ร่วมให้ความคิดเห็นในการประเมินผล เพื่อพัฒนาแนวทางการดำเนินงานในเรื่อง จัดซื้อหนังสือเรียน และเงินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3.4 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีบทบาทและหน้าที่ ดังนี้

3.4.1 ให้ความเห็นชอบในการคัดเลือกหนังสือเรียน

3.4.2 ให้ความเห็นชอบในการกำหนดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้อง กับความต้องการของนักเรียนและสถานศึกษา

3.4.3 ให้ความเห็นชอบในการใช้เงินงบประมาณที่เหลือจากการดำเนินการจัดซื้อ หนังสือเรียนของสถานศึกษา และเงินงบประมาณที่เหลือจากการจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กรณีมีงบประมาณที่เหลือจากการจัดซื้อหนังสือเรียนสาระการเรียนรู้พื้นฐาน รายวิชาพื้นฐาน ให้แก่นักเรียนทุกคนแล้ว ให้สถานศึกษาสามารถนำไปจัดซื้อหนังสือเสริมประสบการณ์ระดับปฐมวัย หนังสือเรียน สาระการเรียนรู้เพิ่มเติม รายวิชาเพิ่มเติม (สถานศึกษาสามารถพิจารณาเลือกซื้อ โดยตรวจสอบรายชื่อสื่อการเรียนรู้ รายวิชาเพิ่มเติม บัญชีที่ 3 จากเว็บไซต์ฐานข้อมูลบัญชีกำหนดสื่อการเรียนรู้ฯ หรือสื่อการเรียนรู้รายวิชาเพิ่มเติมอื่นๆ นอกบัญชี ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา) หรือจัดทำสำเนาเอกสารประกอบการเรียนการสอน เช่น ใบงาน ใบความรู้ เป็นต้น โดยผ่านความเห็นชอบร่วมกันของคณะกรรมการภาคี 4 ฝ่าย และคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.4.4 สังเกตการณ์ในการจัดซื้อและตรวจรับหนังสือเรียนให้เป็นไปด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน

3.4.5 ร่วมให้ความคิดเห็นในการประเมินผลการดำเนินงานการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และนำไปใช้เพื่อพัฒนาแนวทางการดำเนินงานต่อไป

4. การบริจาคเงินที่ได้รับสิทธิ์ค่าเครื่องแบบนักเรียน/ค่าอุปกรณ์การเรียน กรณีที่ผู้ปกครองและนักเรียนได้รับสิทธิ์ค่าเครื่องแบบนักเรียนและค่าอุปกรณ์การเรียนแล้ว มีความประสงค์ที่จะบริจาคเงินที่ได้รับสิทธิ์ดังกล่าวให้แก่โรงเรียนด้วยความสมัครใจ เพื่อให้โรงเรียนนำไป พัฒนาคุณภาพการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ทั้งนี้ สามารถทำได้โดยทำใบสำคัญรับเงินจากโรงเรียน และนำเงินบริจาคให้กับโรงเรียนในเอกสารฉบับเดียวกัน ตามแบบใบแสดงเจตจำนงบริจาคค่าเครื่องแบบ นักเรียน/ค่าอุปกรณ์การเรียน

5. ปฏิทินการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Sorenson & Goldsmith (2006) กล่าวว่า การจัดทำงบประมาณสะท้อนวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียน สร้างวัฒนธรรมที่เปิดกว้าง และสภาพแวดล้อมเชิงบวกภายในโรงเรียน หลักการนี้ครอบคลุมกระบวนการวางแผนงบประมาณ การประเมินความต้องการ การวิเคราะห์อย่างรอบคอบ และการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม โดยเน้นถึงผลกระทบจากการปฏิรูปทางการศึกษา

สิน งามประโคน และคณะ (2562) ได้อธิบายว่า งบประมาณเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสะท้อนว่าในการบริหารสถานศึกษา งบประมาณมิได้เป็นเพียงเครื่องมือทางการเงิน แต่เป็นเสาหลักที่สนับสนุนการดำเนินงานในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการ ด้านบุคลากร และด้านบริหารทั่วไป โดยทำหน้าที่เป็นทรัพยากรสนับสนุน ให้กิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษาเกิดขึ้นได้ เช่น การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การประเมินผล และการพัฒนาบุคลากร อีกทั้งยังเป็นกลไกที่เชื่อมโยง ระหว่างนโยบายและแผนกับการปฏิบัติจริง ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญ ระหว่างความต้องการต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้อย่างมีระบบ

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเกี่ยวกับงบประมาณของสถานศึกษา ตั้งแต่กระบวนการวางแผน จัดสรร ควบคุม กำกับติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้ทรัพยากรทางการเงินของสถานศึกษาอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

3.5 ปัญหาการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

อุทัย ชัยวานิช (2562) ได้ศึกษาวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา โดยนำเสนอประเด็นสำคัญดังนี้

1. ปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ สถานศึกษาส่วนใหญ่ได้รับงบประมาณจากภาครัฐไม่เพียงพอต่อความต้องการ ส่งผลต่อการจัดหาทรัพยากร อุปกรณ์การศึกษา และสื่อการสอนที่จำเป็น งบประมาณที่ได้รับมักถูกผูกไว้กับกิจกรรมเฉพาะ ขาดความยืดหยุ่นในการนำไปใช้ตามความต้องการของสถานศึกษา กระบวนการจัดสรรงบประมาณจากส่วนกลางมีความล่าช้า ส่งผลต่อการวางแผนและบริหารจัดการ

2. ปัญหาการใช้งบประมาณไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ งบประมาณมักถูกใช้จ่ายไปกับค่าใช้จ่ายประจำ เช่น ค่าจ้าง ค่าสาธารณูปโภค มากกว่าค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษาโดยตรง ขาดการตรวจสอบและติดตามการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการรั่วไหล สูญเสีย หรือการใช้จ่ายที่ไม่เหมาะสม ขาดระบบประเมินผลลัพธ์ของการใช้งบประมาณ ทำให้ไม่ทราบว่าเงินที่ใช้จ่ายไปนั้นคุ้มค่าหรือไม่

3. ปัญหาการขาดความรู้และทักษะในการบริหารงบประมาณ บุคลากรในสถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดความรู้และทักษะในการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ขาดการอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารการเงิน ส่งผลต่อการวางแผน จัดสรร และควบคุมการใช้งบประมาณ ขาดระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารงบประมาณ ทำให้ไม่ทราบจุดอ่อนและจุดแข็งของการบริหารงบประมาณ

4. ปัญหาการขาดความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม กระบวนการจัดทำงบประมาณ การใช้งบประมาณ และการรายงานผลขาดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ยาก ส่งผลต่อความไว้วางใจของผู้มี

ส่วนได้เสีย ขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการจัดทำงบประมาณ ส่งผลต่อความเหมาะสมและความยั่งยืนของการบริหารงบประมาณ

5. ปัญหาการขาดการติดตามและประเมินผล ขาดระบบการติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ไม่ทราบว่าเงินที่ใช้จ่ายไปนั้นคุ้มค่าหรือไม่ ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลการใช้งบประมาณ ส่งผลต่อการวางแผนและจัดสรรงบประมาณในอนาคต ขาดการรายงานผลการใช้งบประมาณต่อผู้มีส่วนได้เสีย ส่งผลต่อความโปร่งใสและความรับผิดชอบ

สุทธิชัย หยุ่น (2563) พบว่า การบริหารงบประมาณในสถานศึกษามีปัญหาดังนี้

1. ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำงบประมาณ การขาดการมีส่วนร่วม ผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ไม่ได้รับการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำงบประมาณอย่างเพียงพอ ข้อมูลไม่เพียงพอ หมายถึงข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำงบประมาณไม่เพียงพอ ไม่ถูกต้อง และไม่ทันสมัย การจัดลำดับความสำคัญไม่ชัดเจน หมายถึงการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมและโครงการไม่ชัดเจน การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม หมายถึงการจัดสรรงบประมาณไม่สอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายของสถานศึกษา

2. ปัญหาเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณ การควบคุมการใช้จ่ายไม่เข้มงวด หมายถึงการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณไม่เข้มงวด การขาดการตรวจสอบ หมายถึงการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณไม่เพียงพอ การขาดความโปร่งใส หมายถึงการใช้จ่ายงบประมาณขาดความโปร่งใสการใช้งบประมาณไม่ตรงตามแผน หมายถึงการใช้งบประมาณไม่ตรงตามแผนที่วางไว้

3. ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบบริหารงบประมาณ ทักษะในการจัดทำงบประมาณ การควบคุมการใช้จ่าย และการตรวจสอบ และขาดแรงจูงใจ หมายถึงบุคลากรขาดแรงจูงใจในการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ (4) ปัญหาเกี่ยวกับระบบ ประกอบด้วยระบบบริหารงบประมาณไม่เหมาะสม หมายถึงระบบบริหารงบประมาณไม่เหมาะสมกับความต้องการของสถานศึกษา ระบบไม่รองรับการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ ระบบขาดความยืดหยุ่น ไม่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

พิชัย นริศทัศน์ (2564) ได้วิเคราะห์ปัญหาการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาอย่างละเอียด โดยแบ่งเป็นประเด็นหลักดังนี้

1. ปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ สถานศึกษามักประสบปัญหาขาดแคลนงบประมาณอย่างเรื้อรัง ซึ่งส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน การจัดหาอุปกรณ์การศึกษา และสวัสดิการของบุคลากร สาเหตุหลักมาจาก งบประมาณรายหัวของนักเรียนที่ต่ำ จำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้น การจัดสรรงบประมาณที่ไม่เหมาะสม

2. ปัญหาการกระจายงบประมาณที่ไม่เท่าเทียม งบประมาณมักกระจุกตัวอยู่ที่สถานศึกษาขนาดใหญ่ หรือสถานศึกษาในเขตเมือง สถานศึกษาขนาดเล็กหรือสถานศึกษาในเขตชนบทมักได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ สาเหตุหลักมาจาก ระบบการจัดสรรงบประมาณที่อิงตามจำนวนนักเรียน ความเหลื่อมล้ำทางสังคมและเศรษฐกิจ

3. ปัญหาการใช้งบประมาณที่ไม่โปร่งใส กระบวนการจัดทำงบประมาณ การใช้จ่าย และการรายงานผลมักขาดความโปร่งใส ประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียขาดการมีส่วนร่วม สาเหตุหลักมา

จาก ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่ไม่ชัดเจน การขาดการตรวจสอบและติดตาม วัฒนธรรมสถาบันที่ไม่ส่งเสริมความโปร่งใส

4. ปัญหาการใช้งบประมาณที่ไม่คุ้มค่า ทรัพยากรของสถานศึกษาไม่ได้ถูกนำไปใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีการใช้งบประมาณอย่างฟุ่มเฟือย สาเหตุหลักมาจาก การขาดการวางแผนและการติดตามประเมินผล การขาดการตรวจสอบและควบคุม วัฒนธรรมสถาบันที่ไม่ส่งเสริมการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และ

5. ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้และทักษะ สถานศึกษามักขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้และทักษะด้านการบริหารงบประมาณ บุคลากรที่มีอยู่มักไม่ได้รับการฝึกอบรมอย่างเพียงพอ สาเหตุหลักมาจาก นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ไม่เหมาะสม การขาดแคลนงบประมาณสำหรับการฝึกอบรม วัฒนธรรมสถาบันที่ไม่ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร

ศศิธร สุวรรณพูล และคณะ (2566) ได้ทำการศึกษาและพบว่า ปัญหาการบริหารงบประมาณ เกี่ยวข้องกับการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน คือ ขาดกระบวนการจำแนกต้นทุนรวมออกเป็นต้นทุนทางตรงและทางอ้อมในแต่ละกิจกรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนไม่เข้าใจว่าจะใช้ต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตอย่างไร ต้องคำนวณในด้านใดบ้าง และจะนำข้อมูลใดไปสู่การคิดค่าใช้จ่าย

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ปัญหาการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาเป็นปัญหาที่มีความซับซ้อนและหลากหลาย อันเนื่องมาจากการขาดแคลนงบประมาณ การใช้งบประมาณไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ การขาดความรู้และทักษะในการบริหารงบประมาณ และการขาดความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม ปัญหาการขาดแคลนงบประมาณนั้นเป็นปัญหาหลักที่สถานศึกษาส่วนใหญ่มักประสบ โดยงบประมาณที่ได้รับจากภาครัฐไม่เพียงพอต่อความต้องการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการเรียนการสอน

3.6 องค์ประกอบการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

ตามพระราชบัญญัติ วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 (ราชกิจจานุเบกษา, 2561) ได้กำหนดวิธีการในการจัดทำงบประมาณอย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณของรัฐ ดังนี้

หมวด 1 บททั่วไป

มาตรา 6 การจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณรายจ่าย การควบคุมงบประมาณ และการประเมินผลและการรายงาน ต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ และสอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ

มาตรา 7 ให้หน่วยรับงบประมาณใช้จ่ายงบประมาณตามกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่ายอย่างเคร่งครัด โดยต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนเป็นสำคัญ

การโอนงบประมาณรายจ่าย ให้กระทำได้เฉพาะกรณีมีความจำเป็นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้เท่านั้น

มาตรา 8 ให้รัฐมนตรี รัฐมนตรีเจ้าสังกัด หรือรัฐมนตรีซึ่งกฎหมายกำหนดให้มีหน้าที่กำกับหรือควบคุมกิจการของหน่วยรับงบประมาณ หรือรัฐมนตรีผู้รักษาการตามกฎหมาย ผู้อำนวยการ และหัวหน้าหน่วยรับงบประมาณควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้ และให้มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

มาตรา 9 เพื่อประโยชน์เกี่ยวกับการงบประมาณ ให้หัวหน้าหน่วยรับงบประมาณมอบหมายผู้บริหารของหน่วยรับงบประมาณคนใดคนหนึ่งรับผิดชอบประสานงานเกี่ยวกับงบประมาณของหน่วยรับงบประมาณนั้น โดยให้แจ้งสำนักงบประมาณทราบด้วย

กระทรวงศึกษาธิการ (2560) ได้มีกฎกระทรวง เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 มีบทบัญญัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา โดยมีการกำหนดขอบข่าย/ภารกิจการดำเนินงานด้านงบประมาณของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน และทุกโรงเรียนต้องนำมาบริหารภายใน ดังนี้

(1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(1.1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา (SWOT Analysis) โดยเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา กลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และกลยุทธ์ของกระทรวงศึกษาธิการ องค์ประกอบเหล่านี้เปรียบเสมือนฟันเฟืองที่ขับเคลื่อนให้การศึกษาบรรลุเป้าหมาย สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาในด้านการบริหารงานงบประมาณ เป็นกระบวนการที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถระบุจุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส และความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรและการใช้งบประมาณได้อย่างชัดเจน เพื่อการวางแผนและการจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในการวิเคราะห์ SWOT สำหรับการบริหารงบประมาณ, จุดแข็ง (Strengths) อาจรวมถึงการมีทีมงานบริหารที่มีความสามารถ, ระบบการติดตามและการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ, หรือการมีแหล่งทุนสนับสนุนที่มั่นคง จุดอ่อน (Weaknesses) อาจเกี่ยวข้องกับการขาดความยืดหยุ่นในการใช้งบประมาณ, การขาดทักษะในการจัดการทรัพยากรที่จำกัด, หรือการขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในสถาบัน โอกาส (Opportunities) อาจรวมถึงการได้รับทุนสนับสนุนเพิ่มเติมจากภายนอก, การเปลี่ยนแปลงนโยบายการศึกษาที่สนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และความท้าทาย (Threats) อาจเกี่ยวข้องกับการตัดงบประมาณจากภายนอก, การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจที่อาจมีผลกระทบต่อแหล่งทุน, หรือการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายด้านการศึกษา (สมชาย ประเสริฐสุข, 2550)

(1.2) จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อจัดสรรงบประมาณประจำปีที่ได้รับให้กับหน่วยงานภายในสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(1.3) จัดทำข้อมูลสารสนเทศทางการเงินของสถานศึกษา ได้แก่ แผนการจัดชั้นเรียน ข้อมูลครู และบุคลากร ข้อมูลผู้เรียน ทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกของสถานศึกษา เพื่อใช้กำหนด เป้าหมาย ผลผลิต เป้าหมายกิจกรรมหลักและการสนับสนุน

(1.4) ทบทวนประสิทธิภาพการใช้จ่ายตามแผนปฏิบัติการในปีที่ผ่านมา เพื่อจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายปีที่ขอตั้งงบประมาณและค่าใช้จ่ายล่วงหน้า 3 ปี ของงบบุคลากร งบดำเนินงาน งบเงินอุดหนุน งบลงทุน และงบรายจ่ายอื่นที่สอดคล้องกับประเด็นกลยุทธ์ตามแผนพัฒนา

(1.5) ประมาณการและกำหนดวงเงินค่าใช้จ่ายกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนของแต่ละ ผลผลิต เพื่อกำหนดกรอบวงเงินที่ใช้จ่ายแต่ละปี และจัดตั้งงบประมาณเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(1.6) วิเคราะห์ผลการประกันคุณภาพภายใน ผลการประเมินคุณภาพภายนอกกลยุทธ์ของ สถานศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อตรวจสอบทบทวนภารกิจและจัดทำกรอบ งบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEF) เป็นรายละเอียดของแผนงบประมาณ

(1.7) ขอความเห็นชอบแผนงบประมาณต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็น คำขอตั้งงบประมาณต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

(2.1) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

(2.2) ขอความเห็นชอบแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณต่อคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

(3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

(3.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณตามงาน/โครงการที่กำหนดไว้ใน แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

(4) การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

(4.1) ตรวจสอบรายละเอียดรายการงบประมาณที่จำเป็นต้องขอโอนและเปลี่ยนแปลงเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(4.2) ขอโอน/เปลี่ยนแปลงงบประมาณที่ไม่ต้องทำความตกลงกับสำนักงบประมาณให้เสนอต่อ ส่วนกลาง/เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

(5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

(5.1) รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปีไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้วแต่กรณี

(6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

(6.1) จัดให้มีการตรวจสอบและติดตามให้กลุ่ม ฝ่ายงานในสถานศึกษา รายงานผลการ ปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อสถานศึกษาจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน และผลการใช้จ่าย งบประมาณต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกไตรมาส ภายในระยะเวลาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

(6.2) จัดทำรายงานประจำปีที่แสดงถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานทุกสิ้นปีงบประมาณ แล้วจัดส่งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภายในระยะเวลาที่สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

(7) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

(7.1) ประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

(7.2) วางแผนประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

(7.3) วิเคราะห์และประเมินความมีประสิทธิภาพ ประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร ของหน่วยงานในสถานศึกษา

(8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

(8.1) ประสานและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแหล่งทรัพยากรที่สนับสนุนการจัดการศึกษา ทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชนในท้องถิ่นให้เป็นระบบ

(8.2) ศึกษาแนวทางหรือระเบียบที่จะขอรับการสนับสนุนจากแหล่งทรัพยากรทุกประเภท ตลอดจนเงื่อนไขการขอรับการสนับสนุน

(8.3) วางแผน รณรงค์ ส่งเสริมการระดมทุนการศึกษา และทุนเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา

(8.4) จัดทำข้อมูลสารสนเทศและระบบการรับจ่ายทุนการศึกษา และทุนเพื่อการพัฒนา การศึกษาให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล คุ้มค่า และมีความโปร่งใส

(8.5) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา โดยให้เป็นไปตามความเห็นชอบ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(8.6) ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบันเอกชน สถาบันปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาโดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สินหรือทรัพยากรให้แก่สถานศึกษาและมีส่วนร่วมกับภาระค่าใช้จ่ายทาง การศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น

(9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนการศึกษา

(9.1) สำรวจความต้องการของผู้เรียนและคัดเลือกผู้เสนอกู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

(9.2) ประสานการกู้ยืมเพื่อการศึกษากับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

(9.3) สร้างความตระหนักแก่ผู้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา

(9.4) ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน

(10) การบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษา

(10.1) จัดทำรายการทรัพยากรเพื่อเป็นสารสนเทศ ได้แก่ แหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นทั้งที่เป็นแหล่งเรียนรู้ธรรมชาติและภูมิปัญญา แหล่งเรียนรู้ที่เป็นสถานประกอบการ เพื่อการรับรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้เรียน และบุคลากรทั่วไปจะได้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการจัดการศึกษา

(10.2) วางระบบหรือกำหนดแนวปฏิบัติการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับบุคคลและหน่วยงานรัฐบาล และเอกชนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(10.3) กระตุ้นให้บุคคลในสถานศึกษาร่วมใช้ทรัพยากรภายในและภายนอก รวมทั้งให้บริการการ ใช้ทรัพยากรภายในเพื่อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ และส่งเสริมการศึกษาในชุมชน

(10.4) ประสานความร่วมมือกับผู้รับผิดชอบแหล่งทรัพยากรภายในและภายนอกทั้งทรัพยากร และธรรมชาติ ทรัพยากรที่มนุษย์สร้างขึ้น ทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

(10.5) ดำเนินการเชิดชูเกียรติบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่สนับสนุนการใช้ ทรัพยากรร่วมกันเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

(10.6) อำนาจในการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรและได้รับการสนับสนุนจากภาคส่วนต่าง ๆ จะต้องอยู่ภายใต้การบริหารจัดการของสถานศึกษา

(11) การวางแผนพัสดุ

(11.1) การวางแผนพัสดุล่วงหน้า 3 ปี ให้ด าเนินการตามกระบวนการของการวางแผนงบประมาณ

(11.2) การจัดทำแผนการจัดหาพัสดุ ให้ฝ่ายที่ทำหน้าที่จัดซื้อจัดจ้างเป็นผู้ดำเนินการโดยให้ฝ่ายที่ต้องการใช้พัสดุจัดทำรายละเอียดพัสดุที่ต้องการ คือรายละเอียดเกี่ยวกับปริมาณ ราคา คุณลักษณะเฉพาะ หรือ แบบรูปรายการและระยะเวลาที่ต้องการใช้พัสดุ (ทั้งนี้รายละเอียดพัสดุที่ต้องการนี้ ต้องเป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี (แผนปฏิบัติงาน) และตามที่ระบุไว้ในเอกสารประกอบพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี) ส่งให้ฝ่ายที่ทำหน้าที่จัดซื้อจัดจ้างเพื่อจัดทำแผนการจัดหาพัสดุ

(11.3) ฝ่ายที่จัดทำแผนการจัดหาพัสดุทำการสำรวจข้อมูลรายละเอียดจากฝ่ายที่ต้องการ ใช้พัสดุ โดยมีการสอบทานกับแผนปฏิบัติงานและเอกสารประกอบพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และความเหมาะสมของวิธีการจัดหาว่าควรเป็นการซื้อ การเช่า หรือการจัดทำเอง แล้วจึงนำข้อมูลที่สอบทาน แล้วมาจัดทำแผนการจัดหาพัสดุในภาพรวมของสถานศึกษา โดยในส่วนที่จัดส่งให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ให้รายงานเฉพาะครุภัณฑ์ที่มีราคาเกินหนึ่งแสนบาท และที่ดินสิ่งก่อสร้างที่มีราคาเกินหนึ่งล้านบาท

(12) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(12.1) กำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะเพื่อประกอบการขอตั้งงบประมาณ ส่งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(12.2) กรณีที่เป็นการจัดหาจากเงินนอกงบประมาณให้กำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะได้โดยให้พิจารณาจากแบบมาตรฐานก่อน หากไม่เหมาะสมก็ให้กำหนดตามความต้องการ โดยยึดหลักความโปร่งใส เป็นธรรม และเป็นประโยชน์กับทางราชการ

(13) การพัฒนาระบบขอมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

(13.1) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดหาพัสดุ เช่น สมุดโทรศัพท์หน้าเหลือง การจัดทำ บัญชีผู้ขายหรือผู้รับจ้าง เพื่อสำหรับการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและการประเมินผลผู้ขายและผู้รับจ้าง เป็นต้น

(14) การจัดหาพัสดุ

(14.1) การจัดหาพัสดุถือปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุของส่วนราชการและคำสั่งมอบอำนาจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(14.2) การจัดทำพัสดุถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการให้สถานศึกษา รับจัดทำ รับบริการ รับจ้าง ผลิตเพื่อจำหน่าย พ.ศ.2533

(14.3) การจัดหาพัสดุด้วยเงินงบประมาณต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุด้วย วิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2549 โดยกำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือสถาบันอื่นมีส่วนร่วมในการจัดหาโดยประเภทของพัสดุที่จัดหาต้องเป็นไปตามหลักจำแนกประเภทรายจ่ายงบประมาณและคำสั่ง มอบอำนาจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(14.4) การจัดหาพัสดุด้วยเงินนอกงบประมาณจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.2535 และแก้ไขเพิ่มเติม ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุด้วย วิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.2549 และให้เป็นไปตามระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานว่า ด้วยการบริหารจัดการเกี่ยวกับเงินรายได้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2549 และประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานว่าด้วยหลักเกณฑ์ อัตรา และวิธีการนำเงิน รายได้สถานศึกษาไปจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา

(15) การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

(15.1) จัดทำทะเบียนคุมบัญชีทรัพย์สินและบัญชีวัสดุ ไม่ว่าจะได้มาด้วยการจัดหา หรือการรับบริจาค

(15.2) ควบคุมพัสดุให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน

(15.3) ตรวจสอบพัสดุประจำปี และให้มีการจำหน่ายพัสดุที่ชำรุดเสื่อมสภาพหรือไม่ใช้ในราชการ อีกต่อไป

(15.4) พัสดุที่เป็นที่ดินหรือสิ่งก่อสร้างกรณีที่ได้มาด้วยเงินงบประมาณให้ดำเนินการขึ้นทะเบียน เป็นที่ราชพัสดุ กรณีที่ได้มาจากการรับบริจาคหรือจากเงินรายได้สถานศึกษาให้ขึ้นทะเบียนเป็นกรรมสิทธิ์ของสถานศึกษา

(16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

(16.1) จัดทำแนวปฏิบัติหรือระเบียบของสถานศึกษาในการดำเนินการหารายได้โดยไม่ขัดต่อ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

(16.2) การจัดหาผลประโยชน์เกี่ยวกับที่ราชพัสดุ และอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ในความครอบครองของสถานศึกษาภายในวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา และต้องไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจ ของสถานศึกษา

(16.3) เงินรายได้ที่เกิดขึ้นถือเป็นเงินนอกงบประมาณประเภทเงินรายได้สถานศึกษา

(16.4) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินตามข้อ 1-3 ในส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบของ สถานศึกษา ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(17) การเบิกเงินจากคลัง

(17.1) สถานศึกษาได้รับการอนุมัติให้เป็นผู้เบิกเงินจากคลัง/กรมบัญชีกลางโดยตรง โดยจัดทำ และตรวจสอบเอกสารหลักฐานขอเบิกให้ถูกต้องตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง แล้วดำเนินการเบิกเงินจากสำนักงานคลัง จังหวัด ณ อำเภอ แล้วแต่กรณี ตามระบบ GFMIS (ระบบบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ และเป็นอีกหนึ่งช่องทางในการบันทึกรายการเกี่ยวกับสินทรัพย์ถาวรเข้าสู่ระบบ GFMIS ประกอบด้วยการสร้างข้อมลหลักสินทรัพย์ การบันทึกการได้มาของสินทรัพย์ การตัด จำหน่าย และสามารถตรวจสอบข้อมลเกี่ยวกับสินทรัพย์จากรางงานทีเกี่ยวข้องได้)

(18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

(18.1) สถานศึกษาได้รับการอนุมัติให้เป็นผู้เบิกเงินจากคลัง ให้ปฏิบัติเช่นเดียวกับสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา คือ การปฏิบัติเกี่ยวกับการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน ต้องปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด คือ ระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ.2551

(19) การนำเงินส่งคลัง

(19.1) การนำเงินส่งคลังให้นำส่งภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ตามระเบียบการเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ.2551 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

(19.2) ขั้นตอนและวิธีการนำเงินส่งคลังให้เป็นไปตามที่ระบบ GFMIS กำหนด

(20) การจัดทำบัญชีการเงิน

(20.1) สถานศึกษาที่ได้รับการอนุมัติให้เป็นผู้เบิกเงินจากคลัง/กรมบัญชีกลางการจัดทำบัญชี การเงินให้บันทึกบัญชีและทะเบียนที่เกี่ยวข้องตามระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง และระบบ GFMIS ที่กระทรวงการคลังกำหนด

(21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

(21.1) จัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินเป็นไปตามระบบบัญชีเกณฑ์คงค้างและระบบ GFMIS ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

(21.2) จัดทำรายงานการรับจ่ายเงินรายได้สถานศึกษา ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานกำหนด คือ ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานว่าด้วยหลักเกณฑ์อัตรา และ วิธีการนำเงินรายได้สถานศึกษาไปจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(22) การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

(22.1) สถานศึกษาที่ได้รับการอนุมัติให้เป็นผู้เบิกเงินจากคลัง/กรมบัญชีกลางแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และแบบรายงานให้จัดทำตามระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง และระบบ GFMIS ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

เสาวนี เรวัตโต (2561) ได้ศึกษาและพบว่า องค์ประกอบของการบริหารงบประมาณในสถานศึกษามี 4 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารงานงบประมาณ เป็นการจัดทำแผนการบริหารงานงบประมาณ การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ การขอตั้งงบประมาณ ค่าครุภัณฑ์ ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและ สิ่งก่อสร้าง ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง การจัดสรรงบประมาณ เงินอุดหนุนรัฐบาล และการจัดซื้อจัดจ้าง

2. การบริหารการเงิน และการบัญชี เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน เกี่ยวข้องกับเงินโครงการอาหารกลางวันและอาหารเช้า เงินบำรุงการศึกษา เงินลูกเสือโรงเรียน เงินยุวกาชาดโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการบัญชี

3. การบริหารพัสดุ เป็นการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง การควบคุม การเบิกจ่าย และการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ การตรวจรับและรายงาน และการจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์

4. การประเมินและรายงานงบประมาณ เป็นการติดตามประเมินผล และรายงานเพื่อ ความโปร่งใส

รุ่งสุรีย์ สิงหราช (2561) ได้ศึกษาและพบว่า องค์ประกอบของการบริหารงบประมาณในสถานศึกษามี 7 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนงบประมาณ การวางระบบบริหารการเงินของโรงเรียนซึ่งเป็นระบบที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนมีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารทางการเงิน โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิตหลัก กลยุทธ์ โครงสร้างแผนงาน ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของผลงาน การวางแผนงบประมาณระยะปานกลาง และการจัดทำแผนปฏิบัติการ

2. การกำหนดผลผลิต และการคำนวณต้นทุน เป็นความสามารถในการกำหนดผลผลิตที่เป็นปัจจัยนำเข้าและการคิดต้นทุนค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในกระบวนการประกอบกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดผลผลิตในแต่ละผลผลิตให้ชัดเจนทั้งด้านปริมาณคุณภาพ และเวลาอันจะเป็นข้อมูลสำคัญในการนำไปสู่การคิดค่าใช้จ่ายเพื่อการดำเนินงานของโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพ

3. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นการพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพโปร่งใสตรวจสอบได้ ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญของการจัดซื้อจัดจ้างโดยเน้นความคุ้มค่าของการใช้จ่ายเงิน

4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ เป็นการกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็น การปรับระบบบัญชีจากเกณฑ์เงินสดไปสู่ระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง มีระบบการควบคุมการเบิกจ่ายและบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

5. การรายงานทางการเงินและผลดำเนินงาน เป็นการกำหนดดัชนีชี้วัด กรอบและโครงสร้างการประเมินและรายงานผลที่ชัดเจนและมีการรายงานท&งการเงินและผลการดำเนินงาน

6. การบริหารสินทรัพย์ เป็นการวางแผนดำเนินการจัดการทรัพย์สิน การเงินและบัญชีอย่างเป็นระบบ โดยทำให้เกิดการใช้งบประมาณและสินทรัพย์อย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

7. การตรวจสอบ เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามนโยบายตามแผนงานที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การบริหารทางการเงิน การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน และการตรวจสอบบัญชี

Mosala & Mofolo (2016) พบว่า องค์ประกอบของการบริหารงบประมาณในสถานศึกษามี 5 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนงบประมาณ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการเงิน รวมถึงการวิเคราะห์ความต้องการและการคาดการณ์รายได้และค่าใช้จ่ายในอนาคต เพื่อให้สามารถจัดทำแผนงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถาบันได้อย่างเหมาะสม

2. การจัดสรรงบประมาณ การกำหนดวิธีการและเกณฑ์ในการจัดสรรงบประมาณให้กับกิจกรรม โครงการ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา เพื่อให้การใช้จ่ายมีความยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ

3. การเบิกจ่าย การวางขั้นตอนและกระบวนการในการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างมีระบบตรวจสอบเอกสารและหลักฐานการใช้จ่าย เพื่อให้แน่ใจว่าการจ่ายเงินเป็นไปตามระเบียบและข้อกำหนดที่กำหนดไว้

4. การควบคุมการใช้จ่าย การติดตามและตรวจสอบการใช้จ่ายเงินในงบประมาณ การประเมินผลการใช้จ่าย และการจัดทำรายงานเพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร

5. การประเมินผลและการปรับปรุง การประเมินผลการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการเงิน การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ข้อเสนอแนะแก่การปรับปรุงงบประมาณในอนาคต รวมถึงการใช้ข้อมูลจากการประเมินผลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจในครั้งถัดไป

Barr & McClellan (2018) พบว่า องค์ประกอบของการบริหารงบประมาณในสถานศึกษามี 4 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนงบประมาณ การกำหนดเป้าหมายและวิธีการที่จะใช้ทรัพยากรทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการจัดทำงบประมาณที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการและลำดับความสำคัญของสถาบัน

2. การจัดสรรงบประมาณ การแบ่งงบประมาณให้กับหน่วยงานต่าง ๆ หรือกิจกรรมตามความสำคัญ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการใช้จ่าย

3. การบริหารงบประมาณ การติดตามและตรวจสอบการใช้จ่ายในงบประมาณ เพื่อให้แน่ใจว่าการใช้จ่ายเป็นไปตามแผนที่วางไว้และสามารถปรับแก้ตามความเหมาะสมได้

4. การประเมินผล การวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่เกิดจากการใช้งบประมาณ เพื่อตรวจสอบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงการเรียนรู้จากผลการประเมินเพื่อการปรับปรุงในอนาคต

Janlasee et al. (2024) ได้ศึกษา สถานการณ์การบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) โดยองค์ประกอบ 1 ในการบริหารซึ่งเป็นการบริหารงบประมาณที่สำคัญคือ การเงินและพัสดุ มีประเด็นแนวโน้มสำคัญจำนวน 5 ประเด็น โดยผู้เชี่ยวชาญยืนยันว่า 4 ประเด็นมีความเป็นไปได้สูงที่สุดที่จะเกิดขึ้น ได้แก่ (1) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือบุคลากรที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (2) การมีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ (3) การมีข้อกฎหมายและระเบียบรองรับการจัดซื้อจัดจ้างและการเงินในยุคดิจิทัล และ (4) การมีระบบที่ไม่ซับซ้อน มีความยืดหยุ่น รวดเร็ว ปลอดภัย และดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล

ทัศนา มงคลนาฏกร และ พรหมมินทร์ ศรีหมื่นไวย (2567) ที่ได้อธิบายว่า การบริหารจัดการงบประมาณต้องมีระบบการตรวจสอบภายใน และจัดทำแผนการระดมทุนและแผนการใช้ทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอกหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงมีหลักฐานการรับและจ่ายเงิน การจัดทำบัญชีให้ถูกต้องตามระเบียบ และการรายงานข้อมูลด้านวัสดุอุปกรณ์ (M-OBEC) รวมถึงการสร้างข้อมูลด้านอาคาร ที่ดิน สิ่งปลูกสร้าง และสินทรัพย์ให้เป็นปัจจุบัน (B-OBEC)

Badollahi et al. (2024) ได้อธิบายว่า การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการใช้ทรัพยากรในโรงเรียนเอกชนอิสลาม จากหลักฐานจากโรงเรียนอิสลามเอกภาศาสนวิชในประเทศไทย และเน้นว่าการใช้งบประมาณตามผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 คือขั้นตอนการวางแผน ซึ่งได้แก่ การประมาณงบประมาณที่ใช้ไปสำหรับแต่ละโครงการ โดยประเมินรายได้ที่จะได้รับในอนาคต และกระบวนการทั้งหมดจำเป็นต้องดำเนินไปในทิศทางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายขององค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 2 คือการให้สัตยาบันงบประมาณ ซึ่งถือเป็นกระบวนการทางการเมืองที่เกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือและทักษะของผู้อำนวยการและผู้จัดการงบประมาณ โดยต้องสามารถให้เหตุผลเชิงประจักษ์ในการสนับสนุนโครงการและจำนวนเงินทุนที่ร้องขอได้อย่างสมเหตุสมผล ในขั้นตอนนี้ ผู้จัดการงบประมาณจึงต้องแสดงถึงความพร้อม ความซื่อสัตย์สุจริต และความรับผิดชอบในระดับสูง เพื่อให้โครงการที่เสนอได้รับการอนุมัติอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 3 คือการนำงบประมาณไปปฏิบัติ ซึ่งหมายถึงการนำโครงการที่ได้รับอนุมัติมาดำเนินการจริงตามข้อตกลงที่ได้ตกลงร่วมกัน โดยต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ เพื่อให้การใช้งบประมาณเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขั้นตอนที่ 4 คือ การรายงานและประเมินงบประมาณ กล่าวคือ การจัดทำรายงานงบประมาณโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและรายงานต่อหัวหน้าสถาบัน รายงานอย่างน้อยประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนเงินที่จัดสรรงบประมาณ จำนวนเงินที่นำไปใช้ ผลการดำเนินงานหรือแผนงานที่ได้ดำเนินการ และสุดท้ายคือ งบประมาณที่เหลือที่ยังไม่ได้นำไปใช้ หรือแผนงานที่ยังไม่ได้ดำเนินการ

Rose (2025) ได้อธิบายลักษณะองค์ประกอบของแนวทางงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดสรรเงินทุน การวางแผนทางการเงิน การจัดการทรัพยากร และการติดตามการใช้จ่าย องค์ประกอบเหล่านี้จะส่งผลต่อผลลัพธ์ของสถาบัน และมีอิทธิพลอย่างมากต่อผลการดำเนินงานและความยั่งยืน

Sripeni et al. (2024) ได้อธิบายว่า องค์ประกอบของงานงบประมาณ แบบโรงเรียนเป็นฐาน (school-based financial management) โดยแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ (1) การวางแผนทางการเงิน เริ่มจากการระบุแหล่งรายได้ของโรงเรียน เช่น เงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายสำหรับโรงเรียน เงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายระดับภูมิภาค รายได้จากโรงอาหาร กองทุนบริจาค ทรัพย์สินที่อยู่อาศัยของโรงเรียน และสหกรณ์โรงเรียน การจัดทำแผนงบประมาณโรงเรียน เป็นการจัดทำผ่านการประชุมเพื่อพัฒนาโปรแกรมของโรงเรียน (2) การจัดองค์กร เป็นการจัดบุคลากรและการมอบหมายงานด้านการเงิน (3) การปฏิบัติ เป็นการเบิกจ่ายและบันทึกธุรกรรมให้สอดคล้องกับแผน (4) การกำกับดูแล

เป็นการตรวจสอบรายงานการเงินและการประเมินผล และ (5) การรายงานและความรับผิดชอบ เป็นการจัดทำรายงาน การตรวจสอบ และการเผยแพร่ข้อมูลเพื่อความโปร่งใส

Olaniyan & Efuntade (2020) ได้อธิบายว่า ระบบการควบคุมงบประมาณและผลการดำเนินงานทางการเงินของสถานศึกษา ประกอบด้วย (1) การวางแผนงบประมาณ เป็นแผนงานที่ครอบคลุมซึ่งแสดงในแง่การเงิน โดยที่แผนงานปฏิบัติการจะมีผลบังคับใช้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง (2) การประเมิน เป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจริงกับงบประมาณที่ตั้งไว้ เพื่อวัดประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และความยั่งยืนของการใช้จ่าย (3) การควบคุม เป็นกระบวนการทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปตามแผน โดยอาศัยข้อมูลจากการเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงการทำงานและแก้ไขข้อบกพร่อง และ (4) การติดตามงบประมาณ เป็นการใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงแผนและนโยบายงบประมาณให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในอนาคต

โรงเรียนเทพศิรินทร์ (2567) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้ระบุไว้ในคู่มือการปฏิบัติงาน กลุ่มบริหารงบประมาณ ในด้านขอบข่ายภารกิจกลุ่มบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย

1. รับเงินระดมทรัพยากร
2. จัดทำเอกสารเงินระดมทรัพยากรการศึกษา
3. ตรวจสอบโปรแกรมการรับเงินระดมทรัพยากรการศึกษา ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวมีประสิทธิภาพ
4. ติดต่อประสานงานกับธนาคารกรุงไทย และนำฝากตามระเบียบการเงิน
5. จัดทำทะเบียนคุมการเก็บเงินบำรุงการศึกษา
6. จัดทำใบเสร็จรับเงินบำรุงการศึกษาให้กับนักเรียนเป็นรายบุคล
7. จัดทำทะเบียนคุมการรับใบเสร็จรับเงิน และประสานหัวหน้าระดับเพื่อจ่ายให้แก่นักเรียน
8. เก็บรักษาใบเสร็จทำบัญชีควบคุมการใช้ใบเสร็จ
9. จัดทำรายงานการรับเงินประจำวัน
10. เสนอแผนระดมทรัพยากรทางการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อขอความเห็นชอบ
11. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

โรงเรียนนวมินทราชูทิศ กรุงเทพมหานคร (ม.ป.ป.) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้ระบุไว้ในคู่มือการปฏิบัติงาน กลุ่มบริหารงบประมาณ ในด้านขอบข่ายภารกิจกลุ่มบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ
    1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
    1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
    1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
    2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
    2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ

2.3 การโอนเงินงบประมาณ

3. การบริหารข้อมูลสารสนเทศ

3.1 การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศโรงเรียน

3.2 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ

3.3 การบันทึกข้อมูลในฐานข้อมูล DMC

4. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

4.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

4.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

5. การบริหารการเงิน

5.1 การเบิกเงินจากคลัง

5.2 การรับเงิน

5.3 การเก็บรักษาเงิน

5.4 การจ่ายเงิน

5.5 การนำส่งเงิน

5.6 การกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี

6. การบริหารบัญชี

6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน

6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

6.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

7.2 การจัดหาพัสดุ

7.3 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

7.4 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

8. การจัดหาและระดมทรัพยากร

8.1 การศึกษาวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงาน สถาบัน และท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การ สนับสนุนการจัดการศึกษาตลอดจนติดต่อประสานความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม

8.2 การจัดทำแผนระดมทรัพยากรทางการศึกษา

8.3 การระดมทรัพยากรทางการศึกษา

9. การตรวจสอบภายใน

9.1 การติดตาม ตรวจสอบการดำเนินการการเงิน การบัญชี และพัสดุ

9.2 การตรวจสอบใบเสร็จการรับ-จ่ายเงิน

9.3 การตรวจสอบการใช้จ่ายเงินทุกประเภท

10. การบริหารงานมูลนิธิกองทุน

10.1 การวางแผนการจัดหาทุนการศึกษา

10.2 การดำเนินการจัดหาทุนการศึกษาเพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลน

โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า (2567) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้ระบุไว้ในคู่มือการปฏิบัติงาน กลุ่มบริหารงบประมาณ ในด้านขอบข่ายภารกิจกลุ่มบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการบริหารงบประมาณ ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

1.1 เป็นที่ปรึกษาในการกำหนดนโยบายในการดำเนินงาน ของกลุ่มบริหารงานงบประมาณ

1.2 ร่วมพิจารณางาน โครงการ งบประมาณของงานต่างๆ ในกลุ่มบริหารงบประมาณ

1.3 ติดตาม ดูแลการดำเนินงานต่าง ๆ ของกลุ่มบริหารงบประมาณ

1.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

2. งานสำนักงานกลุ่มบริหารงบประมาณ ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

2.1 ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการกลุ่มบริหารงบประมาณ จัดเตรียมเอกสารการประชุม ระเบียบวาระการประชุม หนังสือเชิญประชุม บันทึกการประชุม เสนอรายงานการประชุม ภายในกลุ่มบริหารงบประมาณ และผู้บริหาร

2.2 จัดหา จัดซื้อวัสดุที่จำเป็นในสำนักงานกลุ่มบริหารงบประมาณ

2.3 จัดทำทะเบียนรับ – ส่ง หนังสือราชการ แยกประเภทเอกสารและหนังสือให้เป็นหมวดหมู่มีระบบการเก็บเอกสารที่สามารถค้นหาได้อย่างรวดเร็ว

2.4 โต้ตอบหนังสือราชการ ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร หลักฐานให้ถูกต้องตามระเบียบของงานสารบรรณอย่างรวดเร็วและทันเวลา

2.5 จัดส่งหนังสือราชการ เอกสารของกลุ่มบริหารงบประมาณให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ และติดตามเรื่องเก็บ คืน จัดเข้าแฟ้มเรื่อง

2.6 จัดพิมพ์เอกสารและถ่ายเอกสารต่าง ๆ ของกลุ่มบริหารงบประมาณ เช่น บันทึกข้อความ แบบสำรวจ แบบสอบถาม แบบประเมินผลงาน ระเบียบและคำสั่ง

2.8 ประสานงานด้านข้อมูล และร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และร่วมมืออันดีต่อกันในการดำเนินงานตามแผน

2.9 ดูแลความเป็นระเบียบ และจัดทำระบบ 5 ส. ของสำนักงานกลุ่มบริหารงบประมาณ

2.10 ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของกลุ่มบริหารงบประมาณ

2.11 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

3. งานแผนงานกลุ่มบริหารงบประมาณ ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

3.1 งานจัดทำแผนปฏิบัติการ/โครงการ กลุ่มบริหารงานงบประมาณ

3.2 งานอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

3.3 งานขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

3.4 งานรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

3.5 งานตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

3.6 งานตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

3.8 สรุปผลและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของกลุ่มบริหารงานงบประมาณ

3.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

4. งานสารสนเทศกลุ่มบริหารงบประมาณ ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

4.1 ศึกษาสภาพปัญหา รวบรวมข้อมูล เพื่อวิเคราะห์และวิจัยปัญหาการทำงานของกลุ่มบริหารงบประมาณ

4.2 จัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มงานภายในกลุ่มบริหารงบประมาณ ดำเนินการจัดทำเป็นสารสนเทศกลุ่มบริหารงบประมาณ

4.3 จัดทำเอกสารเผยแพร่และประชาสัมพันธ์

4.4 สรุปและประเมินผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมของกลุ่มบริหารงบประมาณและรายงานผู้บริหาร

4.5 ติดตามรวบรวมข้อมูล สรุปผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน รายงานผลงานประจำปี

4.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

5. งานการเงิน ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

5.1 จัดทำหลักฐานการเงินทุกประเภทให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน

5.2 นำเงินโรงเรียนฝากไว้กับธนาคาร หรือสำนักงานเขตพื้นที่

5.3 ถอนเงินจากธนาคาร หรือสำนักงานเขตพื้นที่ เพื่อนำเงินมาใช้ในกิจการของโรงเรียน

5.4 เก็บรักษาเอกสารการเงิน อย่างถูกต้องตามระเบียบ

5.5 ควบคุม ดูแลการใช้จ่ายเงิน ให้เป็นไปตามระเบียบครบถ้วนทุกขั้นตอน

5.6 ควบคุมและจัดทำหลักฐานการเบิก – จ่าย หมวดเงินงบประมาณ เงินอุดหนุน เงินรายได้สถานศึกษา

5.7 ควบคุมและจัดทำการใช้จ่ายเงินบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์

5.8 จัดทำ สรุป รายงานการเบิก – จ่ายหมวดเงินค่าสาธารณูปโภค

5.9 จัดทำและเสนอขอเบิกเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ

5.10 จัดเบิก – จ่ายเงินตามโครงการและแผนงาน รองรับทุกประเภทของเงิน

5.11 จัดทำรายงานการเงิน เงินคงเหลือแต่ละประเภทเสนอผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาที่สูงขึ้นไป

5.12 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

6. งานเงินเดือนและค่าจ้าง ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

6.1 ประสานงานกับกลุ่มบริหารงานบุคคล เพื่อดำเนินการขออนุมัติการตัดจ่ายเงินเดือน และ ค่าจ้างของครูอัตราจ้าง และลูกจ้างชั่วคราว ประเภทต่าง ๆ

6.2 จัดทำชุดตั้งเบิกเงินเดือนและค่าจ้างประจำเดือน

6.3 ขออนุมัติจากผู้อำนวยการในการจ่ายเงินเดือน และค่าจ้างประจำเดือน

6.4 จัดทำเอกสารเบิกเงินจากธนาคารกรุงไทย

6.5 จ่ายเงินเดือน และให้ผู้ที่ได้รับเงินเดือนได้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน

6.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

7. งานการบัญชี ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

7.1 จัดทำบัญชีเงินสด และนำเสนอต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา ทุกเดือน

7.2 จัดทำบัญชีรับ – จ่าย เงินคงเหลือประจำวันและนำเสนอต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา ทุกเดือน

7.3 จัดทำทะเบียนคุมหมวดเงินงบประมาณ เงินอุดหนุน เงินรายได้สถานศึกษา

7.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

8. งานเก็บรักษาเงิน

9. งานบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

9.1 ควบคุม ดูแลการจัดซื้อ จัดจ้าง จัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ตรวจรับลงทะเบียนและรับผิดชอบในการเก็บรักษา

9.2 ควบคุม ดูแล จัดทำบัญชีวัสดุ ครุภัณฑ์ และขึ้นทะเบียนที่ราชพัสดุ

9.3 ติดตาม ดูแล ปรับปรุงซ่อมแซมและบำรุงรักษาพัสดุโรงเรียน

9.4 ดำเนินการตรวจสอบและจำหน่ายพัสดุประจำปี รายงานการตรวจรับ – จ่ายพัสดุประจำปี

9.5 ควบคุม ดูแลการจัดทำเอกสาร แนะนำวิธีใช้ การปรับซ่อมหรือระเบียบต่าง ๆ ที่จำเป็นจัดทำแบบรายงาน แบบฟอร์มในการจัดซื้อ จัดจ้าง

9.6 ควบคุม ดูแลการให้บริการด้าน วัสดุ ครุภัณฑ์แก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างรวดเร็วและทันเวลา

9.7 ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร หลักฐานในการจัดซื้อจัดจ้างก่อนให้ผู้อำนวยการลงนาม

9.8 ควบคุม ดูแล ตรวจสอบ การซ่อมบำรุงยานพาหนะของโรงเรียน ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน

9.9 ควบคุม ดูแลการประเมินผลด้านงานพัสดุ และสรุปผลการดำเนินงาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการเมื่อสิ้นปีการศึกษา

9.10 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

10. งานทะเบียนคุมทรัพย์สิน ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

10.1 จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบัน

10.2 กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน

10.3 กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี

10.4 ตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษา ซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งาน สำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำจำหน่าย หรือขอรื้อถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง

10.5 จัดทำทะเบียนพัสดุ ครุภัณฑ์ ทั้งหมดของโรงเรียน

10.6 ลงทะเบียนพัสดุ ครุภัณฑ์ ทั้งหมดของโรงเรียน

10.7 ดำเนินการรายงานพัสดุคงเหลือประจำปีตามระเบียบ

10.8 ดำเนินการของอนุญาตจำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์

10.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

11. งานตรวจสอบภายใน ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

11.1 ควบคุม กำกับ กลั่นกรอง ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานกลุ่มงานบริหาร งบประมาณ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ด้านงานตรวจสอบภายใน

11.2 ตรวจสอบงบเดือน ใบเสร็จรับเงิน และใบสำคัญคู่จ่ายของโรงเรียน

11.3 ปฏิบัติงานที่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ แนวปฏิบัติมีระบบการควบคุมภายใน

11.4 ให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

11.5 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

12. งานระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

12.1 ระดมทรัพยากรและการลงทุนตลอดจนบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

12.2 เสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการ

12.3 จัดทำแนวปฏิบัติ หรือระเบียบของสถานศึกษาเพื่อจัดหารายได้ และบริหารรายได้ และผลประโยชน์ตามแต่ละสภาพของสถานศึกษาโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

12.4 จัดหารายได้และผลประโยชน์ และจัดทำทะเบียนคุม เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

12.5 ดูแลดำเนินงานด้านสาธารณะกุศล/งานผ้าป่า/งานบริจาค

12.6 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินให้เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง (การจำหน่าย, การเช่า, การขอใช้บริการอาคารสถานที่ ยานพาหนะ ดูแลการจัดเก็บค่าไฟฟ้าของโรงเรียน)

12.7 ติดตาม ประเมินผล และสรุปรายงาน

12.8 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

13. งานเงินนอกงบประมาณ เงินรายได้สถานศึกษา ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

13.1 รับเงินนอกงบประมาณเงินรายได้สถานศึกษา และออกใบเสร็จรับเงิน

13.2 จัดทำทะเบียนคุมเงินนอกงบประมาณเงินรายได้สถานศึกษา

13.3 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

14. งานสวัสดิการครู และบุคลากร ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

14.1 ดูแลงานประกันอุบัติเหตุนักเรียน/บุคลากร

14.2 งานสวัสดิการครูและบุคลากร ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าเช่าบ้าน ค่ารายวันร้านค้าโรงอาหาร

14.3 ดูแลประสานงาน และอำนวยความสะดวกทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการของครูและบุคลากรในโรงเรียน

14.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

15. งานประสานสมาคมผู้ปกครองและครูโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ปทุมธานี ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

15.1 ดูแล ประสานงาน และบริหารจัดการด้านงานเอกสาร และงานธุรการของสมาคมผู้ปกครองและครู

15.2 สนับสนุนการทำงานของนายกสมาคม และกรรมการสมาคม ได้แก่ จัดทำเอกสารการบริหารสมาคม เอกสารที่เกี่ยวข้องกับสมาคมทั้งภายในและภายนอก เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างเอกสารการเงิน บัญชี การนัดหมายเพื่อการประชุม

15.3 การให้ข้อมูลสมาคม รวมทั้งการอำนวยความสะดวก และดูแลการจัดกิจกรรมของสมาคม

15.4 ติดตาม ประเมินผล รวมทั้งรายงานผลการดำเนินงานของสมาคม

15.5 ติดต่อและประสานงานกับทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของสมาคม

15.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

16. งานนโยบายและแผน ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

16.1 จัดทำแผนงานวิเคราะห์งบประมาณและแผนปฏิบัติการ

16.2 วิเคราะห์และประสานงานการจัดทำแผนให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียนและมาตรฐานการศึกษา ดังนี้

16.2.1 แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

16.2.2 แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของโรงเรียน

16.3 นำเสนอแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ เสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

16.4 ช่วยเหลือประสานงาน กำกับ ควบคุม ดูแล ตรวจสอบ เพื่อให้เกิดการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีอย่างมีประสิทธิภาพ

16.5 เสนองาน/โครงการ จัดพิมพ์ รวบรวมแผนปฏิบัติการประจำปี และปฏิทินงานเป็นรูปเล่มส่งมอบให้ผู้อำนวยการ /กลุ่มงานทุกกลุ่มงานของโรงเรียน

16.6 สรุปและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียน

16.7 จัดทำเอกสารแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิเคราะห์งบประมาณและแผนปฏิบัติราชการ

16.8 ปรับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาในแต่ละปี

16.9 ติดตามรวบรวมข้อมูล สรุปผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน รายงานผลงานประจำปี

16.10 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

17. งานควบคุมภายใน ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

17.1 จัดทำแผนโครงการ สำหรับงานควบคุมภายใน

17.2 วิเคราะห์ สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา

17.3 วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนดปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง

17.4 กำหนดมาตรฐานในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา

17.5 วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา

17.6 ให้ความรู้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

17.7 ประสานกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจัดทำมาตรการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุม การดำเนินงานตามภารกิจ

17.8 ดำเนินการควบคุมตามเหลักเกณฑ์มาตรการและวิธีการ ที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด

17.9 ประเมินผลการดำเนินการควบคุมภายใน ตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม

17.10 รายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน

17.11 ติดตามรวบรวมข้อมูล สรุปผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน รายงานผลงานประจำปี

17.12 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

18. งานธนาคารโรงเรียน ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ

18.1 ดูแลการรับและจ่ายเงินฝากของธนาคารโรงเรียน

18.2 ควบคุมดูแลนักเรียนที่ปฏิบัติงาน

18.3 ควบคุมการนำเงินส่งและถอนจากธนาคาร

18.4 จัดทำใบฝาก – ถอนเงิน มอบให้หัวหน้าเจ้าหน้าที่การเงินเพื่อฝาก- ถอน

18.5 งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

19. งานจัดเก็บค่าสาธารณูปโภคต่าง ๆ ของโรงเรียน

โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางเขน (2567) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้ระบุไว้ในคู่มือการปฏิบัติงาน กลุ่มบริหารงบประมาณ ในด้านขอบข่ายภารกิจกลุ่มบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย

1. งานวิเคราะห์และจัดทำแผนของสถานศึกษา
2. งานจัดตั้ง เสนอขอ และจัดสรรงบประมาณ
3. งานตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานการใช้เงินและการดำเนินงาน
4. งานจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการ
5. งานพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
6. งานสารสนเทศของสถานศึกษา
7. งานสนับสนุนเครือข่ายสถาบันของสถานศึกษา
8. งานอื่นๆ

โรงเรียนเทพลีลา (2566) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้ระบุไว้ในคู่มือการปฏิบัติงาน กลุ่มบริหารงบประมาณ ในด้านขอบข่ายภารกิจกลุ่มบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย

1. จัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่าย ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
2. ขอค่าใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ตั้งไว้
3. อนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
4. รายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
5. ตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
6. จัดทำรายงานการเงินและงบการเบิกต่อหน่วยงานต้นสังกัด

3.7 การสังเคราะห์องค์ประกอบของงานงบประมาณ

จากขอบข่ายและภารกิจการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ ด้านงบประมาณใน 22 ภารกิจ ในข้างต้นสู่การบริหารงบประมาณในสถานศึกษา รวมทั้งการรวบรวมวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงได้ทำการสังเคราะห์วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับขอบข่ายและภารกิจการดำเนินงานการบริหารงบประมาณจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ที่	องค์ประกอบ	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	เสาวนี เรวัตโต (2561)	รุ่งสุรีย์ สิงหราช (2561)	Mosala & Mofolo (2016)	Barr & McClellan (2018)	Janlasee et al. (2024)	ทัศนา&พรหมมินทร์ (2567)	Badollahi et al. (2024)	Rose (2025)	Sripeni et al. (2024)	Olaniyan & Efuntade (2020)	ความถี่
1	การวางแผนงบประมาณ เพื่อจัดทำแผนงบประมาณและยื่นคำขอตั้งงบประมาณเ	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	10
2	การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณ เพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง	✓		✓	✓	✓			✓		✓	✓	7
3	การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร	✓	✓						✓				3
4	การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	✓		✓						✓			3
5	การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓		8
6	การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	8
7	การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ	✓		✓	✓	✓				✓		✓	6
8	การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา	✓						✓					2
9	การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนการศึกษา	✓						✓					2
10	การบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษา	✓		✓						✓			3
11	การวางแผนพัสดุ	✓	✓	✓			✓			✓	✓		6

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับขอบข่ายและภารกิจการดำเนินงานการบริหารงบประมาณจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	เสาวนี เรวัตโต (2561)	รุ่งสุรีย์ สิงหราช (2561)	Mosala & Mofolo (2016)	Barr & McClellan (2018)	Janlasee et al. (2024)	ทัศนา&พรหมมินทร์ (2567)	Badollahi et al. (2024)	Rose (2025)	Sripeni et al. (2024)	Olaniyan & Efuntade (2020)	ความถี่
12	การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	✓		✓									2
13	การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ	✓					✓				✓		3
14	การจัดหาพัสดุ	✓	✓	✓			✓						4
15	การควบคุมดูแล บำรุงรักษา	✓	✓	✓			✓						4
16	การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน	✓	✓	✓				✓					4
17	การเบิกเงินจากคลัง	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓		7
18	การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓	8
19	การนำเงินส่งคลัง	✓	✓	✓							✓		4
20	สถานศึกษาที่ได้รับการอนุมัติให้เป็นผู้เบิกเงินจากคลัง/กรมบัญชีกลาง	✓		✓							✓		3
21	การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	9
22	การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน	✓		✓				✓			✓		4

จากตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ข้อมูลพบว่า องค์ประกอบที่มีค่าความถี่สูง (ร้อยละ 60) สามารถจัดกลุ่มได้ 6 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การวางแผนงบประมาณ และเพื่อจัดทำแผนงบประมาณและยื่นคำขอตั้งงบประมาณ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่สะท้อนถึงการกำหนดทิศทาง การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน และการเชื่อมโยงกับนโยบายการศึกษา จึงได้ปรับชื่อตัวแปรให้อยู่ในกลุ่ม “การวางแผนงบประมาณ”

2. การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณ เพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง เนื่องจากเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่าย การควบคุม และการบริหารจัดการทางการเงินในภาพรวม จึงได้ปรับชื่อตัวแปรให้อยู่ในกลุ่ม “การจัดสรรงบประมาณ”

3. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ เนื่องจากเป็นการสรุปข้อมูลด้านการใช้จ่ายเงินในแต่ละปีงบประมาณ เพื่อเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงได้ปรับชื่อตัวแปรให้อยู่ในกลุ่ม “การรายงานผล”

4. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ เนื่องจากเป็นกลไกในการประเมินความถูกต้อง โปร่งใส และประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ จึงได้ปรับชื่อตัวแปรให้อยู่ในกลุ่ม “การติดตามและประเมินผล”

5. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน เนื่องจากเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านการเงินโดยตรง ทั้งการรับ การเก็บรักษา และการใช้จ่ายให้เป็นไปตามระเบียบ จึงได้ปรับชื่อตัวแปรให้อยู่ในกลุ่ม “การบริหารทางการเงินและการบัญชี”

6. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน เนื่องจากเป็นการจัดทำเอกสารการเงินที่มีความถูกต้องตามมาตรฐานบัญชีและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จึงได้ปรับชื่อตัวแปรให้อยู่ในกลุ่ม “การบริหารทางการเงินและการบัญชี”

ผู้วิจัยได้สรุปนิยามศัพท์จากองค์ประกอบที่ได้ทำการสังเคราะห์ ดังนี้

1. ด้านการวางแผนงบประมาณ หมายถึง การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาโดยผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่ายที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาระดับต่างๆ

2. ด้านการจัดสรรงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินอย่างเหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษา

3. ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี หมายถึง การบริหารการใช้ทรัพยากรการศึกษาสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด ให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียนและสถานศึกษา

4. ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ หมายถึง การบริหารการจัดทำแผนการจัดหาพัสดุจากฝ่ายที่ต้องการใช้พัสดุ การสรรหา ได้มา และการรักษา สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีและเอกสารประกอบพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

5. ด้านการติดตามและประเมินผล หมายถึง การตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา รวมถึงการประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อวิเคราะห์การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

6. ด้านการรายงานผล หมายถึง การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินรายได้ของสถานศึกษา โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดการเงินที่ได้รับจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการใช้จ่ายในการจัดการศึกษาได้อย่างถูกต้องและโปร่งใส

4. แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล

4.1 ความหมายของหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล (Corporate Governance) คือ กระบวนการและโครงสร้างที่สถาบันใช้ในการควบคุมและบริหารจัดการการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมุ่งเน้นที่การสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น แนวคิดนี้ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้ในหลายประเทศเพื่อปรับปรุงความโปร่งใสและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการสถาบันโดยรวมแล้ว หลักธรรมาภิบาลเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้สถาบันสามารถบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส มีความรับผิดชอบและสามารถสร้างความไว้วางใจได้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จและความยั่งยืนของสถาบันในระยะยาว

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2552) ระบุไว้ว่า ธรรมาภิบาลเป็นระบบที่มีการบัญญัติขึ้นเพื่อเป็นกรอบของการพัฒนาประเทศไทย เป็นวิธีการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อให้บ้านเมืองและสังคมที่ดี

กัญญา บุญจันทร์ (2561) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาล เป็นหลักที่เน้นย้ำและธำรงซึ่งการบริหารจัดการที่ดี ด้วยหลักต่างๆ ที่สอดคล้องกับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนการเชื่อมโยงสนับสนุนในทุกองค์รวมในทุกภาคส่วน

กัลยาภา ธรรมดา (2565) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาล เป็นการกำกับดูแล การบริหาร การบริหารจัดการ การควบคุมและกำกับดูแลกิจการต่างๆ ตามหลักธรรม ทำให้ผลการดำเนินงานของสถาบันการบริหารขยายตัว นอกจากนี้ยังทำให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมด้วย ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดีซึ่งสามารถประยุกต์ใช้ได้กับทั้งภาครัฐและเอกชน ศรัทธาและความเชื่อมั่นในสถาบันนั้นจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น สถาบันที่โปร่งใส

ตามที่ Cadbury Report (1992) ซึ่งเป็นหนึ่งในเอกสารสำคัญที่กล่าวถึงหลักธรรมาภิบาล ได้กำหนดความหมายของหลักธรรมาภิบาลว่าเป็นระบบที่บริษัทถูกควบคุมและบริหาร โดยมุ่งเน้นที่การแยกส่วนระหว่างการเป็นเจ้าของและการบริหารเพื่อป้องกันความขัดแย้งของผลประโยชน์ และเพิ่มการรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทต่อผู้ถือหุ้น

Shleifer & Vishny (1997) ใน A Survey of Corporate Governance ได้กล่าวถึงว่าหลักธรรมาภิบาลที่ดีควรจะประกอบไปด้วยการมีกลไกในการตรวจสอบและปรับปรุงการบริหารจัดการในระดับสูง เพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง หลักการที่เน้นและรักษาการบริหารจัดการที่ดีที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับทั้งภาครัฐและเอกชน หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คือ การกำกับดูแล การบริหาร การบริหารจัดการ ด้วยหลักการต่างๆ ที่สอดคล้องกับการพัฒนาที่มี

ประสิทธิภาพตลอดจนการเชื่อมต่อ รองรับทุกด้านในทุกภาคส่วน การประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการภาครัฐจึงเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นและความยุติธรรมให้กับสังคม นอกจากนี้ยังเป็นการปูทางไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนที่ทุกฝ่ายในสังคมมีส่วนร่วมและได้รับประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน การทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐและประชาชนภายใต้หลักธรรมาภิบาลจึงเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งในการสร้างสังคมที่มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองต่อความท้าทายในอนาคต

4.2 ความเป็นมาของหลักธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาลเริ่มมีการพูดถึงอย่างจริงจังในช่วงคริสต์ทศวรรษ 1990 เมื่อสถาบันระหว่างประเทศ เช่น ธนาคารโลก (World Bank) และองค์การสหประชาชาติ (United Nations) ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการบริหารจัดการที่ดีในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ทั้งนี้เพราะการบริหารจัดการที่ไม่โปร่งใสและไม่มีประสิทธิภาพมักก่อให้เกิดปัญหาคอร์รัปชันและการใช้ทรัพยากรที่ไม่เหมาะสม และในประเทศไทย แนวคิดธรรมาภิบาลได้รับการนำมาประยุกต์ใช้ในหลายมิติ ทั้งในภาคการเมือง การปกครอง และภาคการบริหาร เพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและความรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถาบันต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังมีการจัดตั้งหน่วยงานและโครงการต่าง ๆ ที่มีจุดมุ่งหมายในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล เช่น สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) และโครงการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานรัฐ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นธรรมในสังคมไทย

ธรรมาภิบาลจึงเป็นแนวคิดที่สำคัญและมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการในภาคราชการของประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2562) ได้กำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนาธรรมาภิบาลมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 โดยมีเป้าหมายหลักในการเพิ่มความโปร่งใสและความยุติธรรมในกระบวนการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ หลักการสำคัญที่นำมาใช้ประกอบด้วยการเปิดเผยข้อมูล การมีส่วนร่วมของประชาชน การตรวจสอบและประเมินผลการทำงาน รวมถึงการตอบสนองต่อความต้องการและข้อร้องเรียนของประชาชน ซึ่งทั้งหมดนี้มีบทบาทในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและส่งผลให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) ได้ระบุถึงความสำคัญของการพัฒนาหลักธรรมาภิบาลว่าเป็นก้าวสำคัญในการสร้างสังคมที่มั่นคงและยั่งยืนสำหรับประเทศไทยในอนาคต การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการสถาบันไม่เพียงแต่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน แต่ยังสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดำเนินงานอย่างโปร่งใสและรับผิดชอบต่อสังคมเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ธรรมาภิบาลเป็นที่ยอมรับในวงกว้าง

กระทรวงศึกษาธิการ (2562) ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการจัดตั้งและพัฒนาธรรมาภิบาลในสถาบันว่าไม่เพียงแต่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน แต่ยังส่งเสริมความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากประชาชน การที่สถาบันดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีความรับผิดชอบต่อสังคมจะเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและยืนยันถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน แนวคิดนี้สามารถนำไปปรับใช้ในทุกสถาบันทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสร้างสังคมที่มีคุณภาพและเป็นธรรม การพัฒนา

ธรรมาภิบาลในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นยังมีบทบาทสำคัญในการเตรียมความพร้อมให้กับเยาวชนในการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพในอนาคต โดยการส่งเสริมการเรียนรู้และการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลตั้งแต่ในวัยเยาว์จะช่วยสร้างพื้นฐานที่แข็งแกร่งให้กับสังคมไทยในระยะยาว

4.3 ความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดและกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศไทย โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความโปร่งใส ความยุติธรรม และความรับผิดชอบในทุกภาคส่วนของสังคม นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากประชาชนต่อระบบการบริหารจัดการของภาครัฐ แนวคิดนี้ถูกนำเข้ามาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาประเทศไทยเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2564) ระบุไว้ว่า หลักธรรมาภิบาลมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการทั้งในระดับสถาบันและระดับประเทศ เนื่องจากเป็นหลักการที่ช่วยให้การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปอย่างโปร่งใส มีความรับผิดชอบ และมีประสิทธิภาพ การนำนโยบายธรรมาภิบาลมาใช้ในสถาบันสามารถลดปัญหาการทุจริต การใช้ทรัพยากรอย่างไม่มีประสิทธิภาพ และการตัดสินใจที่ไม่เป็นธรรม ซึ่งส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ ธรรมาภิบาลยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจและการกำหนดนโยบาย การมีส่วนร่วมนี้เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการควบคุมการทำงานของรัฐบาลและสถาบันต่าง ๆ ซึ่งเป็นการสร้างความโปร่งใสและเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญในการตัดสินใจ นอกจากนี้การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลยังช่วยเสริมสร้างความยั่งยืนในทุกภาคส่วนของสังคม การดำเนินการที่มีธรรมาภิบาลเป็นหลักจะช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นธรรม ซึ่งส่งผลให้เกิดความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนในระยะยาว นั่นคือเหตุผลที่หลักธรรมาภิบาลมีความสำคัญและควรถูกนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารและจัดการต่าง ๆ

วรวิทย์ คุณาวุฒิ (2563) อธิบายว่า หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดและกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศไทย โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความโปร่งใส ความยุติธรรม และความรับผิดชอบในทุกภาคส่วนของสังคม นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากประชาชนต่อระบบการบริหารจัดการของภาครัฐ แนวคิดนี้ถูกนำเข้ามาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาประเทศไทยเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สมชาย สมบัติ (2562) อธิบายว่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในภาครัฐและภาคเอกชนทำให้เกิดการจัดการที่เน้นไปที่ความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ การสร้างระบบที่เปิดเผยข้อมูลและกระบวนการตัดสินใจที่ชัดเจนทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อชีวิตของตนเองได้ นอกจากนี้การมีกรอบการทำงานที่ยุติธรรมและเป็นธรรมยังช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มความเป็นหนึ่งเดียวในสังคม

ในขณะที่ อนันต์ อนันตกุล (2560) อธิบายว่า ในมุมมองของการพัฒนาประเทศหลักธรรมาภิบาลยังมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพนำมาซึ่งการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและการพัฒนาที่ยั่งยืน การมี

ระบบที่สามารถตรวจสอบและประเมินผลได้ช่วยให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่องในทุกด้านของการดำเนินงาน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการทั้งในระดับสถาบันและระดับประเทศ เนื่องจากเป็นหลักการที่ช่วยให้การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปอย่างโปร่งใส มีความรับผิดชอบ และมีประสิทธิภาพ การนำนโยบายธรรมาภิบาลมาใช้ในสถาบันสามารถลดปัญหาการทุจริต การใช้ทรัพยากรอย่างไม่มีประสิทธิภาพ และการตัดสินใจที่ไม่เป็นธรรม ซึ่งส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.4 องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้มีการปฏิรูปการเมืองเพื่อขยายสิทธิเสรีภาพของพลเมือง ตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐให้เกิดความโปร่งใสและสร้างเสถียรภาพในระบบการเมือง ส่งผลให้รัฐบาลต้องออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งประกอบด้วยหลักธรรมาภิบาล 10 ประการ ได้แก่ 1) หลักการตอบสนอง 2) หลักประสิทธิผล 3) หลักประสิทธิภาพ/คุ้มค่า 4) หลักความเสมอภาค 5) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ 6) หลักการตรวจสอบได้/มีภาระรับผิดชอบ 7) หลักการเปิดเผย/ความโปร่งใส 8) หลักการกระจายอำนาจ 9) หลักการมีส่วนร่วม และ 10) หลักนิติธรรม และเพื่อให้หน่วยงานรัฐดำเนินการตามแนวทางที่เป็นธรรมาภิบาล และพัฒนาระบบราชการไทยอย่างต่อเนื่องแม้หลังจากรัฐธรรมนูญปี 2550 สิ้นสุดลง แต่หลักการธรรมาภิบาลยังคงดำเนินการต่อไปโดยรัฐบาลมีหน้าที่ในการบริหารประเทศและต้องให้ความสำคัญกับหลักธรรมภิบาล จนกระทั่งเมื่อรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้มีการบังคับใช้ หลักธรรมาภิบาลก็ยังคงเป็นหลักการที่สำคัญต่อการบริหารจัดการประเทศ โดยหลักธรรมาภิบาลได้ถูกกำหนดไว้ในหมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ อันเป็นการกำหนดให้รัฐพึงปฏิบัติเพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาประเทศ ซึ่งมาตรา 65 ได้บัญญัติไว้ว่า “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว การจัดทำ การกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมายและสาระที่พึงมีในยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายบัญญัติ ทั้งนี้ กฎหมายดังกล่าวต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนทุกภาคส่วนอย่างทั่วถึงด้วย ยุทธศาสตร์ชาติเมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้”

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) (2551) ได้จัดทำคู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐทราบถึงเกณฑ์การจัดระดับการกำกับดูแลองค์การและแนวทางในการส่งเสริมการยกระดับธรรมาภิบาล ซึ่งสามารถนำไปใช้พัฒนาและยกระดับการกำกับดูแลในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยภารกิจสำคัญของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ คือ การส่งเสริมธรรมภิบาลในภาครัฐ โดยมุ่งหวังให้หน่วยงานภาครัฐมีระดับธรรมาภิบาลที่เทียบเท่ามาตรฐานสากล ซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายในเรื่องนี้ไว้ในแผนยุทธศาสตร์

การพัฒนาระบบราชการไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 ถึง พ.ศ. 2555 โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งหนึ่งในกิจกรรมที่สำคัญในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์คือการศึกษาและจัดทำเกณฑ์สำหรับการประเมินการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้ในการสำรวจและประเมินระดับธรรมาภิบาลของหน่วยงานภาครัฐ ส่งเสริมการกำกับดูแลองค์การอย่างยั่งยืน และยกย่องหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล ในการจัดทำเกณฑ์ดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้ศึกษาและวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาลจากสถาบันต่าง ๆ ในระดับสากล พร้อมกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย โดยพบว่ามี 9 องค์ประกอบหลักที่สำคัญและเหมาะสมในการประเมินการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)
2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
4. หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability)
5. หลักความโปร่งใส (Transparency)
6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)
8. หลักนิติธรรม (Rule of Law)
9. หลักความเสมอภาค (Equity)

องค์ประกอบธรรมาภิบาลตามระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 มี 6 ด้าน คือ

1. หลักนิติธรรม (Rule of Law) การบริหารราชการต้องดำเนินไปตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด โดยต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและความเป็นระเบียบในสังคม การตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับจะต้องอยู่ภายใต้กรอบกฎหมายเพื่อไม่ให้เกิดการใช้อำนาจเกินขอบเขต และส่งเสริมให้เกิดการเคารพสิทธิมนุษยชนและเสรีภาพของประชาชน

2. หลักคุณธรรม (Integrity) ผู้บริหารและข้าราชการต้องยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน โดยเน้นการปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม และมีจิตสำนึกในความถูกต้อง ชอบธรรม หลักคุณธรรมนี้เป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากประชาชนต่อหน่วยงานภาครัฐ

3. หลักความโปร่งใส (Transparency) การบริหารงานต้องโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ประชาชนต้องมีสิทธิที่จะรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของรัฐ การเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมาและการให้ข้อมูลอย่างถูกต้องแก่ประชาชนจะช่วยสร้างความเชื่อถือในสถาบันและลดโอกาสการเกิดการทุจริตคอร์รัปชัน

4. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) รัฐบาลควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานราชการ โดยฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชาชน และให้สถาบันที่

เกี่ยวข้องมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ หลักนี้ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยและเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสังคม

5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของตน โดยเฉพาะในกรณีที่มีการตัดสินใจผิดพลาดหรือล้มเหลว การมีมาตรการตรวจสอบและติดตามผลจะทำให้ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานอย่างรอบคอบ และช่วยป้องกันการกระทำที่ไม่เหมาะสมหรือเกิดความเสียหายต่อสถาบันและสังคม

6. หลักความคุ้มค่า (Value for Money) การบริหารงานของภาครัฐต้องเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยต้องมีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะในวงกว้าง และลดการสูญเสียทรัพยากรอย่างไม่จำเป็น

องค์ประกอบหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2561 แบ่งออกได้เป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การดำเนินการตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดและเท่าเทียม โดยมีการตรวจสอบและปฏิบัติอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

2. หลักคุณธรรม หมายถึง การดำเนินการตามค่านิยมทางศีลธรรม เช่น ความซื่อสัตย์และการรับผิดชอบในการทำงาน

3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วนและชัดเจนเพื่อให้สามารถตรวจสอบได้

4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึงการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและกำหนดนโยบายที่มีผลกระทบ

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคลหรือหน่วยงานต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและผลกระทบที่เกิดขึ้น

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

องค์ประกอบธรรมาภิบาลตามทัศนะของพระอุทิศ สมฺมาภาณี (แท่งทอง) (2564) เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา นั้นมุ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลในการจัดการทางการศึกษา ประกอบไปด้วย 6 ด้านหลักที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. หลักนิติธรรม การบริหารการศึกษาควรมีการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยการปฏิบัติตามหลักนิติธรรมจะช่วยให้เกิดความยุติธรรมในการบริหารจัดการ และลดโอกาสในการเกิดการทุจริตหรือการใช้อำนาจในทางที่ไม่ถูกต้อง

2. หลักคุณธรรม คุณธรรมถือเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารการศึกษาควรมีคุณธรรมในการตัดสินใจและการดำเนินการ เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีและปลอดภัย ส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้เรียนและผู้ปกครอง

3. หลักความโปร่งใส การบริหารการศึกษาควรเปิดเผยข้อมูลและกระบวนการตัดสินใจให้กับประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการที่ดี การโปร่งใสจะช่วยลดความสงสัยและการคาดเดาที่ไม่ถูกต้องในกระบวนการบริหาร

4. หลักความมีส่วนร่วม การส่งเสริมให้มีการมีส่วนร่วมจากผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในการบริหารการศึกษา จะช่วยให้การตัดสินใจและการดำเนินงานมีความหลากหลายและครอบคลุมความคิดเห็นที่แตกต่าง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาที่ตอบสนองต่อความต้องการของทุกฝ่ายได้ดียิ่งขึ้น

5. หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารการศึกษาควรมีความรับผิดชอบต่อการดำเนินการและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการ โดยการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้แน่ใจว่าการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ มีประสิทธิภาพและส่งผลดีต่อการศึกษา

6. หลักความคุ้มค่า การบริหารจัดการการศึกษาควรคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดจากการลงทุนในด้านการศึกษา โดยการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่ดีจะช่วยให้การบริหารการศึกษามีความยั่งยืนและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้

องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลตามทัศนะของ พัฒน์พรชัย เมฆวิลัย และคณะ (2564) มีความสำคัญในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการในภาครัฐและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการมีส่วนร่วมจากประชาชน องค์ประกอบหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (Rule of Law) หลักนี้หมายถึงการบริหารงานภายใต้กรอบกฎหมายที่ชัดเจนและยุติธรรม โดยทุกคนต้องอยู่ภายใต้กฎหมายเดียวกัน การใช้กฎหมายต้องไม่มีการเลือกปฏิบัติหรือใช้อำนาจในทางที่ผิด การเคารพกฎหมายและระเบียบที่กำหนดจะช่วยสร้างความเป็นระเบียบและความเชื่อมั่นให้กับสังคม

2. หลักคุณธรรม (Integrity) หลักคุณธรรมเน้นความซื่อสัตย์และจริยธรรมในทุกด้านของการบริหารงาน รัฐบาลและข้าราชการต้องมีจิตสำนึกในการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว การสร้างคุณธรรมในการทำงานจะส่งเสริมให้เกิดความไว้วางใจจากประชาชน

3. หลักความโปร่งใส (Transparency) ความโปร่งใสคือการเปิดเผยข้อมูลให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและตรวจสอบการดำเนินงานของรัฐบาลและหน่วยงานต่าง ๆ การมีความโปร่งใสในการบริหารงานช่วยลดการทุจริตและเพิ่มความไว้วางใจของประชาชน โดยทุกขั้นตอนของการทำงานต้องสามารถตรวจสอบได้

4. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การมีส่วนร่วมหมายถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงานของรัฐบาล โดยการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน การมีส่วนร่วมช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมและส่งเสริมประชาธิปไตยในสังคม

5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ความรับผิดชอบคือการที่ผู้บริหารต้องมีการตรวจสอบและรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของตน การสร้างกลไกตรวจสอบและการรายงานผลการดำเนินงานช่วยให้ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและซื่อสัตย์

6. หลักความคุ้มค่า (Value for Money) หลักนี้เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด การบริหารงานต้องมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสาธารณะ โดยต้องมีการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณและทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าในทุกด้าน

องค์ประกอบของธรรมาภิบาลตามทัศนะของ จันทรัศม์ ภูติอริยวัฒน์ (2560) ได้เน้นถึงความสำคัญของการปกครองบ้านเมืองตามหลักการประชาธิปไตยและการจัดระเบียบเพื่อให้สังคมสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข องค์ประกอบเหล่านี้สามารถขยายความได้ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (Rule of Laws) ธรรมาภิบาลต้องดำเนินการภายใต้กรอบของกฎหมายที่เป็นธรรมและสอดคล้องกับหลักการประชาธิปไตย ซึ่งทำให้ทุกคนในสังคมมีสิทธิและเสรีภาพที่เท่าเทียมกัน กฎหมายจะต้องมีการบังคับใช้โดยไม่เลือกปฏิบัติ และทุกคนจะต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตน

2. หลักคุณธรรม (Ethics) ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับต้องยึดมั่นในจริยธรรมและคุณธรรม เพื่อสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในระบบการบริหาร การมีคุณธรรมในการทำงานจะส่งผลให้การตัดสินใจและการดำเนินงานมีความถูกต้องและเป็นธรรม ทำให้เกิดการพัฒนาสังคมที่มีคุณภาพ

3. หลักความโปร่งใส (Transparency) การบริหารงานต้องเปิดเผยข้อมูลและกระบวนการทำงานให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ ซึ่งช่วยให้ประชาชนสามารถตรวจสอบและติดตามการทำงานของรัฐบาลได้ การมีความโปร่งใสจะลดโอกาสในการทุจริตและสร้างความเชื่อมั่นในระบบการบริหาร

4. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) ประชาชนควรมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจที่มีผลต่อชีวิตของตน การมีส่วนร่วมนี้จะทำให้เกิดการตอบสนองที่ดีกว่าต่อความต้องการของประชาชน และสร้างความรู้สึกของความเป็นเจ้าของร่วมกันในนโยบายต่าง ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ผู้บริหารและสถาบันต้องมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลการดำเนินงาน การสร้างกลไกในการตรวจสอบและติดตามผลการทำงานจะช่วยให้ผู้บริหารต้องตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการกระทำของตน และเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเรียกร้องความรับผิดชอบได้

6. หลักความคุ้มค่า (Value for Money) การใช้ทรัพยากรของรัฐต้องเกิดประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการใช้เงินงบประมาณและทรัพยากรอื่น ๆ อย่างคุ้มค่าเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในสังคมและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในวงกว้าง

องค์ประกอบธรรมาภิบาลตามทัศนะของกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 (2565) ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักประสิทธิภาพประสิทธิผล หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดรับชอบและถูกตรวจสอบได้ หลักการมีส่วนร่วม และหลักจริยธรรม

สรุปได้ว่า จากการศึกษาจะเห็นได้ชัดว่าการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาจำเป็นต้องปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้การบริหารงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในการสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและสามารถ

ตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและสังคมได้อย่างแท้จริง สอดคล้องตามองค์ประกอบหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2561 เนื่องจากการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาจำเป็นต้องปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในการสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและสังคมได้อย่างแท้จริง สรุปเป็นกรอบการวิจัยได้ว่า

การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การวางแผน จัดสรร และใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ เพื่อให้การใช้งบประมาณสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของรัฐ ลดความเสี่ยงจากการทุจริต และเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา องค์ประกอบแบ่งออกได้เป็น 6 ด้าน สรุปได้ดังนี้

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การดำเนินการตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดและเท่าเทียม โดยมีการตรวจสอบและปฏิบัติอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

2. หลักคุณธรรม หมายถึง การดำเนินการตามค่านิยมทางศีลธรรม เช่น ความซื่อสัตย์และการรับผิดชอบในการทำงาน

3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วนและชัดเจนเพื่อให้สามารถตรวจสอบได้

4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึงการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและกำหนดนโยบายที่มีผลกระทบ

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคลหรือหน่วยงานต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและผลกระทบที่เกิดขึ้น

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4.5 หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการปกครองที่ดี (สป.) (2568) ระบุไว้ว่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้การจัดสรรงบประมาณให้มีความยุติธรรม และสามารถตอบโจทย์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักธรรมาภิบาลในบริบทนี้หมายถึงการมีระบบการตรวจสอบและถ่วงดุล การมีความรับผิดชอบ การเปิดเผยข้อมูล ความยุติธรรม และการมีส่วนร่วม ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นรากฐานสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารงบประมาณโรงเรียนเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิผลสูงสุด

กองทุนสนับสนุนการศึกษา (กสศ.). (2560) ระบุไว้ว่า ในการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้กับการบริหารงบประมาณโรงเรียน ควรเริ่มต้นจากการสร้างความเข้าใจและการยอมรับในหมู่ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง ว่าการมีธรรมาภิบาลในการบริหารงบประมาณเป็นการสร้างคุณค่าและประโยชน์สูงสุดให้กับทุกฝ่าย การมีการวางแผนงบประมาณอย่างมีส่วนร่วม การตรวจสอบและประเมินผลที่เป็นไปอย่างรอบคอบและโปร่งใส จะช่วยให้การใช้จ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพสูงสุด

และลดภาวการณ์ทุจริตหรือการใช้จ่ายไม่เหมาะสมได้ การวางแผนและการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณควรเป็นไปอย่างเปิดเผยและมีการสื่อสารกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง สร้างระบบการตอบสนองที่ดีเมื่อมีการพบปัญหาหรือข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารงบประมาณให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งทั้งหมดนี้จะช่วยสร้างโรงเรียนที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและชุมชน พร้อมทั้งยกระดับมาตรฐานการศึกษาในระยะยาว

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการปกครองที่ดี (2558) ระบุว่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในสถานศึกษายังช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นนักเรียน ผู้ปกครอง ครู และชุมชนท้องถิ่น การบริหารงานที่โปร่งใสและมีความรับผิดชอบจะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและตรวจสอบการดำเนินงานได้ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือและความเข้าใจที่ดีระหว่างทุกฝ่าย

กองทุนสนับสนุนการศึกษา (2560) ระบุว่า การมีธรรมาภิบาลในการบริหารการงบประมาณเป็นการสร้างคุณค่าและประโยชน์สูงสุดให้กับทุกฝ่าย การมีการวางแผนงบประมาณอย่างมีส่วนร่วม การตรวจสอบและประเมินผลที่เป็นไปอย่างรอบคอบและโปร่งใส จะช่วยให้การใช้จ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพสูงสุด และลดภาวะการทุจริตหรือการใช้จ่ายไม่เหมาะสมได้ การวางแผนและการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณควรเป็นไปอย่างเปิดเผยและมีการสื่อสารกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง สร้างระบบการตอบสนองที่ดีเมื่อมีการพบปัญหาหรือข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารการงบประมาณให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งทั้งหมดนี้จะช่วยสร้างโรงเรียนที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและชุมชน พร้อมทั้งยกระดับมาตรฐานการศึกษาในระยะยาว

. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) ระบุว่า โรงเรียนที่มีธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ จะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้มีส่วนได้เสีย มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้ง่ายขึ้น มีความเสี่ยงน้อยลง เพราะมีระบบการควบคุมภายในที่ดี และมีกลไกตรวจสอบถ่วงดุล อีกทั้งยังสร้างความไว้วางใจให้กับผู้มีส่วนได้เสีย เกิดความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษา

เกียรติศักดิ์ ศรีวัฒนประภา (2563) กล่าวว่า การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นกระบวนการที่ต้องการให้สถาบันดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบ โปร่งใส ยุติธรรม และเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การบริหารที่ดีต้องพิจารณาถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ความยุติธรรมในการบริหาร การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการมีความโปร่งใสในการตัดสินใจและดำเนินการ หลักธรรมาภิบาลนี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้สถาบันบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ แต่ยังช่วยให้สร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีต่อสาธารณะ

วิชาญ เมธีวิจิตร (2562) อธิบายว่า ในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล สถาบันต้องการกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการสร้างความโปร่งใส กระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ และการสื่อสารที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การฝึกอบรมและการพัฒนาวัฒนธรรมสถาบันที่สนับสนุนหลักธรรมาภิบาลยังเป็นส่วนสำคัญที่ไม่ควรมองข้าม อีกทั้ง การตั้งค่ามาตรฐานการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลจะช่วยในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและเพิ่มประสิทธิผลในสถาบัน

นงลักษณ์ เจริญศรี (2561) อธิบายว่า การบริหารงานงบประมาณโรงเรียนโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เป็นการจัดสรรที่ใช้งบประมาณของโรงเรียนอย่างถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความรับผิดชอบ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของนักเรียน โรงเรียน และชุมชน ซึ่งหลักธรรมาภิบาลมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานงบประมาณโรงเรียน ดังนี้

1. สร้างความน่าเชื่อถือ โรงเรียนที่บริหารงานงบประมาณด้วยหลักธรรมาภิบาล จะสร้างความน่าเชื่อถือต่อนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. ส่งเสริมประสิทธิภาพ การบริหารงานงบประมาณด้วยหลักธรรมาภิบาล จะช่วยให้โรงเรียนใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา ตอบสนองความต้องการของนักเรียน และประหยัดทรัพยากร

3. ส่งเสริมประสิทธิภาพ การบริหารงานงบประมาณด้วยหลักธรรมาภิบาล จะช่วยให้โรงเรียนใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา ตอบสนองความต้องการของนักเรียน และประหยัดทรัพยากร

4. สร้างความเป็นธรรม หลักธรรมาภิบาลจะช่วยให้มั่นใจว่านักเรียนทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมกัน โดยปราศจากการเลือกปฏิบัติ ทรัพยากรและงบประมาณของโรงเรียนถูกจัดสรรอย่างเหมาะสม

5. สร้างความโปร่งใส การบริหารงานงบประมาณด้วยหลักธรรมาภิบาล จะช่วยให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียนเป็นสาธารณะ ตรวจสอบได้ และประชาชนมีส่วนร่วม

6. สร้างความรับผิดชอบ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ต้องรับผิดชอบต่อการใช้งบประมาณ และมีการตรวจสอบถ่วงดุลอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงบประมาณในโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และมีประสิทธิภาพ หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานทั่วไปประกอบด้วยความรับผิดชอบ ความโปร่งใส ความเป็นมืออาชีพ และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การนำหลักเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนช่วยให้การตัดสินใจและการดำเนินงานต่างๆ เป็นไปอย่างเปิดเผย มีการแบ่งปันข้อมูลกับผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเต็มที่ และมีการวางแผนและบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

5. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ (Model) มีวิวัฒนาการมายาวนาน เริ่มต้นจากการใช้รูปแบบจำลองทางกายภาพ เช่น โมเดลจำลองเรือ โมเดลจำลองอาคาร เพื่อจำลองโครงสร้าง ลักษณะ และฟังก์ชันการทำงานของสิ่งของนั้น ในปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการผสมผสานรูปแบบต่างๆ เข้าด้วยกัน และมีการพัฒนารูปแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ ตัวอย่างเช่น โมเดลการเรียนรู้ของเครื่อง โมเดลเครือข่ายประสาทเทียม รูปแบบเหล่านี้ช่วยให้นักวิทยาศาสตร์ นักวิจัย และผู้บริหาร สามารถวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ และตัดสินใจได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Grove et al., 2013) และสำหรับการใช้รูปแบบในทางภาครัฐเป็นการใช้รูปแบบเพื่อวิเคราะห์นโยบาย จัดสรรทรัพยากร และให้บริการประชาชน (Keene M., 2007)

5.1 ความหมายของรูปแบบ

ทิศนา แขมมณี (2550) อธิบายว่า รูปแบบคือ แผนผัง ไดอะแกรม หรือแผนภาพเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการวิเคราะห์และสื่อสารข้อมูล ด้วยความที่มีลักษณะที่หลากหลาย ตั้งแต่แผนภาพแบบง่าย ๆ ไปจนถึงแผนผังที่มีความซับซ้อน เครื่องมือเหล่านี้ช่วยให้บุคคลสามารถจัดระเบียบและนำเสนอข้อมูลได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย ไม่ว่าจะเป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร การอธิบายกระบวนการหรือขั้นตอน หรือแม้กระทั่งการนำเสนอผลการวิจัย เป็นการใช้แผนผังหรือไดอะแกรมในการสื่อสารมีประโยชน์มากมาย หนึ่งในนั้นคือความสามารถในการทำให้ผู้คนเข้าใจข้อมูลที่ซับซ้อนได้ง่ายขึ้น โดยการแปลงข้อมูลเหล่านั้นเป็นรูปภาพหรือแผนภูมิที่มีการจัดระเบียบอย่างดี เครื่องมือดังกล่าวยังช่วยในการเน้นย้ำประเด็นสำคัญและอำนวยความสะดวกในการเปรียบเทียบข้อมูลหรือตัวแปรต่าง ๆ อีกด้วย ซึ่งในยุคสมัยนี้ การมีความสามารถในการออกแบบและอ่านแผนผังหรือไดอะแกรมเป็นทักษะที่สำคัญมาก ไม่ว่าจะเป็นในสาขาวิทยาศาสตร์ วิศวกรรม การบริหาร หรือแม้แต่ในการศึกษาทั่วไป การใช้เครื่องมือเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจความคิดหรือข้อมูลของเราได้ง่ายขึ้นเท่านั้น แต่ยังช่วยให้เราเองก็สามารถจัดระเบียบและเข้าใจข้อมูลที่เรามีได้ดียิ่งขึ้น

รัตนะ บัวสนธ์ (2552) อธิบายว่า รูปแบบในความหมายที่กว้างขวางมีหลายแง่มุมและประยุกต์ใช้ได้หลากหลายในสาขาวิชาต่างๆ ความหมายแรกเกี่ยวข้องกับการสร้างภาพร่างหรือแผนภาพที่เป็นโมเดลของสิ่งที่วางแผนไว้ ซึ่งอาจยังไม่สมบูรณ์หรือไม่ละเอียดเท่ากับของจริง แต่ให้ภาพรวมหรือแนวทางในการพัฒนาต่อไป โมเดลประเภทนี้มักใช้ในสาขาของการออกแบบ วิศวกรรม หรือแม้กระทั่งในสาขาศิลปะ เป็นการสะท้อนความคิดหรือแนวทางก่อนที่จะถูกนำไปสู่การสร้างสรรค์ในรูปแบบที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น ความหมายที่สองของรูปแบบหมายถึงแบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือสมการทางคณิตศาสตร์ ซึ่งมักเรียกว่า "Mathematical Model" รูปแบบนี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการทำความเข้าใจและการวิเคราะห์ปัญหาทางคณิตศาสตร์ที่ซับซ้อน โดยการสร้างสมการหรือฟังก์ชันที่สามารถอธิบายหรือทำนายผลลัพธ์ได้ ใช้กันอย่างกว้างขวางในสาขา เช่น ฟิสิกส์, วิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม การเงิน และอีกมากมาย เป็นการแปลงปัญหาจากความคิดเป็นสมการที่สามารถวิเคราะห์หรือคำนวณได้ สุดท้ายความหมายที่สามเกี่ยวกับรูปแบบที่เป็นแผนภาพแสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของแนวคิดหรือทฤษฎีใดๆ รูปแบบเหล่านี้มักใช้ในการเสนอแนวคิดหรือทฤษฎีที่ซับซ้อนให้เข้าใจง่ายขึ้น สามารถประยุกต์ใช้ได้ในหลายสาขา เช่น การบริหาร การสอน หรือการประเมินผล โดยเฉพาะในด้านการศึกษาและการจัดการ รูปแบบเหล่านี้ช่วยให้ผู้เรียนหรือผู้ฟังสามารถเข้าใจกระบวนการหรือหลักการทำงานของสิ่งต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการสร้างแผนการสอนที่มีประสิทธิภาพหรือการจัดการสถาบันให้บรรลุเป้าหมาย

พิรดา มาลาม (2560) นิยามว่า รูปแบบ คือ สิ่งที่เป็นโครงสร้างทางความคิด โปรแกรมแบบจำลอง หรือตัวแบบจำลองสภาพความเป็นจริงที่มีองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ โดยจะต้องพิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษา เพื่อใช้แทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นนั้นได้ตามองค์ประกอบที่ศึกษาจากรูปแบบนั้น ๆ

อรพินทร์ พวงเพ็ชร์ (2561) นิยามว่า รูปแบบหมายถึง การจำลองสถานการณ์หรือปรากฏการณ์เป็นกระบวนการที่สำคัญในหลายสาขาวิชา เช่น วิทยาศาสตร์, วิศวกรรม, การแพทย์, และเศรษฐศาสตร์ เป็นต้น โดยการจำลองเหล่านี้ช่วยให้เราสามารถทำความเข้าใจและทดลองกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต หรือสถานการณ์ที่ไม่สามารถสังเกตหรือทดลองได้โดยตรงในโลกจริง เนื่องจากมีความซับซ้อนสูงหรือมีความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ การจำลองทำได้โดยการสร้างโครงสร้างทางความคิดหรือแบบจำลอง (models) ที่สามารถแสดงถึงความเป็นจริง โดยมีการนำเสนอองค์ประกอบต่างๆ และความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้นในรูปแบบที่เข้าใจง่าย และสามารถปรับเปลี่ยนพารามิเตอร์ต่างๆ เพื่อสังเกตผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้ ตัวอย่างเช่น ในวิศวกรรมซอฟต์แวร์, การจำลองสามารถช่วยในการทดสอบระบบก่อนที่จะนำไปใช้จริง เพื่อเพิ่มความมั่นใจว่าระบบจะทำงานได้ตามที่ต้องการ นอกจากนี้ การจำลองยังมีบทบาทสำคัญในการการศึกษาและการวิจัย เนื่องจากช่วยให้นักวิจัยสามารถทดลองกับสมมติฐานต่างๆ ในสภาพแวดล้อมที่ควบคุมได้ และสามารถสร้างสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ทำให้การจำลองเป็นเครื่องมือที่มีค่าในการทำนายและเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทวีศักดิ์ ศรีทองดี (2561) อธิบายว่า รูปแบบ คือ เครื่องมือทางคณิตศาสตร์ที่ใช้ในการอธิบายหรือทำนายพฤติกรรมของระบบหรือปรากฏการณ์ต่าง ๆ รูปแบบที่ดีควรมีความเรียบง่าย อธิบายปรากฏการณ์ได้อย่างถูกต้อง และสามารถทดสอบกับข้อมูลจริงได้

ณัฐพล จันทรวงศ์ (2562) มองว่า รูปแบบ เปรียบเสมือนทฤษฎีที่นำเสนอโครงสร้างความสัมพันธ์ และกลไกการทำงานของปรากฏการณ์ต่าง ๆ รูปแบบที่ดีควรมีหลักฐานเชิงประจักษ์สนับสนุน มีความสอดคล้องกับองค์ความรู้ที่มีอยู่ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง

ณัฐพล จันทรวิโรจน์ (2562) อธิบายรูปแบบในการออกแบบงานวิจัยเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้นักวิจัยสามารถกำหนดขอบเขตและโครงสร้างของการวิจัยได้อย่างชัดเจน การเลือกรูปแบบที่เหมาะสมจะช่วยให้การวิจัยมีความเป็นระเบียบและสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการเลือกใช้รูปแบบการวิจัย นักวิจัยต้องพิจารณาถึงลักษณะของปัญหาวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้อง และเทคนิคการเก็บข้อมูลที่จะใช้ เพื่อให้รูปแบบที่เลือกสามารถสนับสนุนการวิเคราะห์และการตีความผลลัพธ์ได้อย่างเหมาะสม การใช้รูปแบบการวิจัยที่เหมาะสมไม่เพียงแต่ช่วยให้การวิจัยมีความชัดเจนและเป็นระเบียบเท่านั้น แต่ยังช่วยให้การวิจัยนั้นสามารถถ่ายทอดความรู้และเข้าใจถึงประเด็นสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การกำหนดรูปแบบการวิจัยที่ชัดเจนยังช่วยให้ผู้อื่นสามารถติดตามและทำความเข้าใจงานวิจัยได้ง่ายขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือและยอมรับในผลงานวิจัย การออกแบบงานวิจัยที่ดีควรเริ่มต้นจากการกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยอย่างชัดเจน ตามด้วยการเลือกรูปแบบการวิจัยที่เหมาะสมซึ่งจะช่วยให้การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ และการตีความผลลัพธ์สามารถทำได้อย่างมีความหมายและเป็นระบบ การใช้รูปแบบการวิจัยที่เหมาะสมนั้นสามารถช่วยให้การวิจัยของคุณบรรลุต่อเป้าหมายและสามารถนำเสนอผลลัพธ์ที่มีความน่าเชื่อถือในวงการวิชาการได้

วีรพงษ์ บุญทวี (2564) อธิบายว่า รูปแบบ คือ เครื่องมือหรือกรอบแนวคิดที่ถูกออกแบบมาเพื่อช่วยอธิบายหรือแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ในระบบหนึ่งๆ หรือในสถานการณ์ที่กำหนด ซึ่งแต่ละแบบจะมีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจและทำนายผลลัพธ์จากตัวแปรเหล่านั้นได้ดี

ขึ้น ในการสร้างโมเดลที่มีประสิทธิภาพ มันสำคัญที่จะต้องจำลองตัวแปรที่สำคัญที่สุดและความสัมพันธ์ระหว่างมันอย่างแม่นยำ การทำความเข้าใจลักษณะเฉพาะของแต่ละตัวแปรและวิธีที่มันอาจมีอิทธิพลต่อระบบโดยรวมเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาโมเดลที่มีความรู้ความเข้าใจสูง นอกจากนี้ การทดสอบและการปรับปรุงโมเดลอย่างต่อเนื่องก็เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเพื่อให้มั่นใจว่าโมเดลสามารถทำนายผลลัพธ์ได้ด้วยความแม่นยำสูงสุด

รูปแบบ มีหลายความหมายขึ้นอยู่กับบริบทที่ใช้ โดยทั่วไปแล้วหมายถึง การจำลองแบบแผนหรือองค์ประกอบการทำงาน รูปแบบ มักใช้เรียกทับศัพท์ภาษาไทยว่า "โมเดล" ซึ่งหมายถึง แผนภาพ ภาพร่าง หรือตัวจำลองของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นเครื่องมือหรือกรอบแนวคิดที่ถูกออกแบบมาเพื่อช่วยอธิบายหรือแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ในระบบหนึ่งๆ หรือในสถานการณ์ที่กำหนด ซึ่งแต่ละรูปแบบจะมีวัตถุประสงค์ในการทำความเข้าใจและการทำนายผลลัพธ์จากตัวแปรเหล่านั้นได้ดีขึ้น การสร้างรูปแบบที่มีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องมีการจำลองตัวแปรที่สำคัญที่สุดและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหล่านั้นอย่างแม่นยำ โดยในทางทฤษฎี แนวคิด หรือกรอบความคิด มักใช้เพื่ออธิบาย วิเคราะห์ หรือทำความเข้าใจปรากฏการณ์ต่างๆ ใช้สำหรับการสร้างแบบแผนที่มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ หลักการ แนวคิด และทฤษฎี ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวจะครอบคลุมปัจจัยเชิงสาเหตุ โดยโมเดลทฤษฎี จะหมายถึง ทฤษฎีหรือแนวคิดที่ใช้เพื่ออธิบายหรือทำความเข้าใจปรากฏการณ์ต่างๆ โมเดลทฤษฎีมักมีองค์ประกอบสำคัญ เช่น สมมติฐาน หลักการ และแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นรูปแบบต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ ในการตีความผลลัพธ์

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรเพื่ออธิบายผลลัพธ์จากปรากฏการณ์บนพื้นฐานของวัตถุประสงค์ หลักการ แนวคิด และทฤษฎี

5.2 องค์ประกอบของรูปแบบ

องค์ประกอบของรูปแบบจากทฤษฎีของ Keeves (1998) ในหนังสือ Models in Educational Research ตีพิมพ์ปี 1998 John P. Keeves อธิบายองค์ประกอบหลักของรูปแบบ (Model) ดังนี้ ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationship) การพยากรณ์ผล (Prediction) กลไกเชิงเหตุผล (Causal Mechanism) ความเรียบง่าย (Simplicity) และประโยชน์ (Usefulness) โดยที่

องค์ประกอบที่ 1 ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationship) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ในโครงสร้างของระบบหรือโมเดล ที่แสดงถึงรูปแบบการจัดเรียง การพึ่งพาอาศัย และการเชื่อมต่อระหว่างตัวแปรเหล่านั้น ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปร ความสัมพันธ์ ค่าสัมประสิทธิ์ ทิศทาง และบริบท (Field, A., 2013) โดยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ ความสัมพันธ์แบบเส้นตรง (Linear Relationship) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัว ที่สามารถแสดงออกได้ในรูปสมการเส้นตรง โดยตัวแปรหนึ่ง (ตัวแปรอิสระ) จะมีผลต่ออีกตัวแปรหนึ่ง (ตัวแปรตาม) ในลักษณะที่เปลี่ยนแปลงเป็นสัดส่วนโดยตรง หรือสัดส่วนผกผัน ความสัมพันธ์แบบไม่เป็นเส้นตรง (Non-Linear Relationship) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัว ที่ไม่สามารถแสดงออกได้ในรูปสมการเส้นตรง โดยตัวแปรหนึ่ง (ตัวแปรอิสระ) จะมีผลต่ออีกตัวแปรหนึ่ง (ตัวแปรตาม) ในลักษณะที่เปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด หรือแบบผกผัน

ตามสัดส่วน และ ความสัมพันธ์แบบหลายตัวแปร (Multivariate Relationship) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสามตัวขึ้นไป โดยตัวแปรหนึ่ง (ตัวแปรอิสระ) จะมีผลต่ออีกตัวแปรหนึ่ง (ตัวแปรตาม) โดยได้รับอิทธิพลจากตัวแปรอื่นๆ (ตัวแปรควบคุม) ที่เกี่ยวข้อง (Hairet et al., 2009)

องค์ประกอบที่ 2 การพยากรณ์ผล (Prediction) เป็นกระบวนการคาดการณ์เหตุการณ์หรือผลลัพธ์ในอนาคต โดยอาศัยข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งการพยากรณ์ผล ประกอบด้วย ข้อมูล (Data) เป็นหัวใจสำคัญของการพยากรณ์ผล ข้อมูลควรมีความถูกต้อง ครบถ้วน และทันต่อเหตุการณ์ โดยแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการพยากรณ์ผล มีได้หลายประเภท เช่น ข้อมูลปฐมภูมิ ข้อมูลทุติยภูมิ ข้อมูลเชิงปริมาณ ข้อมูลเชิงคุณภาพ ต่อไปคือ โมเดล (Model) การเลือกโมเดลที่เหมาะสม ขึ้นอยู่กับประเภทของข้อมูล ความซับซ้อนของปัญหา และความแม่นยำที่ต้องการ นอกจากนี้ยังมีเทคนิคการพยากรณ์ผล (Forecasting technique) ซึ่งเป็นวิธีการหรือขั้นตอนที่ใช้ในการสร้างโมเดล และทำนายผลลัพธ์ในอนาคต เช่น การวิเคราะห์การถดถอย การวิเคราะห์ความแปรปรวน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การจำลอง และการประเมินผล (Evaluation) เทคนิคการประเมินผล มีหลายประเภท เช่น ค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อน ค่ารากที่สองเฉลี่ยของความผิดพลาด ความแม่นยำ อย่างไรก็ตามการเลือกองค์ประกอบที่เหมาะสม ขึ้นอยู่กับประเภทของปัญหา วัตถุประสงค์ของการพยากรณ์ผล และทรัพยากรที่มีอยู่ (Makridakis et al., 2018)

องค์ประกอบที่ 3 กลไกเชิงเหตุผล (Causal Mechanism) เป็นแนวคิดที่ใช้ในการอธิบายว่าเหตุการณ์หนึ่งส่งผลต่ออีกเหตุการณ์หนึ่งอย่างไร กลไกเชิงเหตุผลประกอบด้วยหลัก 4 ประการ ดังนี้ ประการที่หนึ่ง ตัวแปร (Variable) แยกออกเป็นตัวแปรอิสระ (Independent variable) หมายถึง ตัวแปรที่เป็นสาเหตุ หรือส่งผลต่อตัวแปรอื่น และตัวแปรตาม (Dependent variable) หมายถึง ตัวแปรที่เป็นผลลัพธ์ หรือถูกส่งผลจากตัวแปรอื่น ประการที่สองคือกระบวนการ (Process) กล่าวคือ กลไกเชิงเหตุผลจะอธิบายว่าตัวแปรอิสระส่งผลต่อตัวแปรตามอย่างไร โดยอธิบายถึงกระบวนการที่เกิดขึ้น ประการที่ 3 คือ เงื่อนไข (Condition) เป็นปัจจัยที่จำเป็นหรือเพียงพอต่อการเกิดกลไกเชิงเหตุผล และประการสุดท้ายคือ ข้อจำกัด (Context) เป็นกรอบหรือบริบทที่กลไกเชิงเหตุผลทำงาน (Mackie, 2005)

องค์ประกอบที่ 4 ความเรียบง่าย (Simplicity) เป็นแนวคิดเชิงปรัชญาวิทยาศาสตร์ และการออกแบบที่เน้นความสำคัญของการลดความซับซ้อน มีสาระสำคัญ คือ ความเรียบง่ายต้อง มีความชัดเจน เข้าใจง่าย และสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องกระชับ มุ่งเน้นไปที่สิ่งที่สำคัญที่สุด มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายด้วยทรัพยากรที่จำกัด (Marie, 2011)

องค์ประกอบที่ 5 ประโยชน์ (Usefulness) เป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการออกแบบการวิเคราะห์ และการตัดสินใจ เป็นคุณสมบัติของสิ่งต่างๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการ แก้ปัญหา หรือบรรลุเป้าหมายได้ โดยที่สิ่งที่มีประโยชน์ต้องมีความเหมาะสมกับความต้องการ ปัญหา หรือเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง มีประสิทธิภาพ บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการบนพื้นฐานของข้อตกลงที่ว่าสิ่งที่ใช้เวลานาน ใช้เงินมาก หรือใช้ทรัพยากรอื่นๆ มากเกินไป ไม่ถือว่ามีประโยชน์ และสิ่งที่มีประโยชน์ต้องสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้ (Gawande, 2009)

สมชัย จรรยาไพบูลย์ (2555) ได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบที่คล้ายกันไว้ว่า ควรมีองค์ประกอบหลัก คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ

3) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวการประเมินรูปแบบ 6) ปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จ โดยมีคำอธิบายศัพท์เฉพาะประกอบรูปแบบ พร้อมมีเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ การจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบโดยนำสาระขององค์ประกอบบรรจุไว้อย่างสมบูรณ์เอื้อประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษา และนำรูปแบบไปใช้ ซึ่งสอดคล้องกับกมลพรรณ เภาโพธิ์ (2558) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบ ไว้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบกับที่สำคัญที่องค์ประกอบคล้ายคลึงกัน คือ 1) หลักการ แนวคิด แบบแผนปัจจัยนำเข้า การวางแผน 2) วัตถุประสงค์ จุดหมาย เป้าประสงค์ 3) ระบบกลไก เงื่อนไขของรูปแบบ 4) กระบวนการ วิธีการหรือยุทธศาสตร์ของรูปแบบ 5) ผลที่เกิดแนวทางการประเมินรูปแบบ ซึ่งการที่รูปแบบใดจะมีองค์ประกอบอย่างไรมากน้อยเท่าไรไม่เป็นที่แน่นอน ขึ้นอยู่กับรูปแบบนั้น ๆ และกิ่งใจ รัตนแสนศรี (2562) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กระบวนการดำเนินงาน 4) การประเมินผล 5) ปัจจัยความสำเร็จ ทั้งนี้รูปแบบจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือตัวแปรที่ศึกษา รวมทั้ง มานะจิต วรสุข (2562) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบควรมีองค์ประกอบหลักคือ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ทฤษฎีพื้นฐาน และหลักการของรูปแบบ ระบบงานกลไกของรูปแบบ วิธีดำเนินการของรูปแบบและแนวทางการประเมินของรูปแบบ เงื่อนไข/ปัจจัยความสำเร็จ โดยมีคำศัพท์เฉพาะประกอบรูปแบบโดยนำสาระขององค์ประกอบบรรจุไว้อย่างสมบูรณ์ เอื้อประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษาค้นคว้าและสามารถนำรูปแบบไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ Brown and Moberg (1980) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้น และได้นำเสนอองค์ประกอบ ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการจัดการ (Management Process) 5) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

ส่วน อนุตรศักดิ์ วิชัยรัตน์ (2559) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยสนับสนุน 2) กระบวนการ 3) ขอบข่ายงาน 4) ผลลัพธ์ ทั้งนี้องค์ประกอบของรูปแบบจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือตัวแปรที่ทำการศึกษา โดยให้มีความครอบคลุมเนื้อหาในเรื่องนั้น ๆ และลัดดาวรรณ ว่องไว (2562) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่สนใจจะศึกษา แต่รูปแบบการบริหารทางการศึกษาควรมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า (input) 2) กระบวนการ (process) 3) ผลลัพธ์ (output)

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์ความสอดคล้ององค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร

นักวิชาการ / องค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร	สมชัย จรรยาไพบูลย์ (2555)	กมลพรรณ เภาโพธิ์ (2558)	กิ่งใจ รัตนแสนศรี (2562)	มานะจิต วรสุข (2562)	อนุตรศักดิ์ วิชัยรัตน์ (2553)	ลัดดาวรรณ ว่องไว (2555)	Brown and Moberg (1980)	ความถี่ของความสอดคล้ององค์ประกอบ
1. วัตถุประสงค์	✓	✓	✓	✓				4
2. หลักการ แนวคิด	✓	✓	✓	✓				4
3. ระบบงานและกลไก	✓	✓		✓				3
4. กระบวนการ/วิธีดำเนินงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
5. ผลที่เกิด/แนวทางการประเมินรูปแบบ	✓	✓	✓	✓				4
6. สภาพแวดล้อม							✓	1
7. เทคโนโลยี							✓	1
8. โครงสร้าง							✓	1
9. การตัดสินใจสั่งการ							✓	1
10. ปัจจัยสนับสนุน/ปัจจัยความสำเร็จ	✓		✓	✓	✓			4
11. ขอบข่ายงาน					✓	✓		2
12. ผลลัพธ์					✓	✓		2
13. ปัจจัยนำเข้า						✓		1

จากการสังเคราะห์ความสอดคล้ององค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร ผู้วิจัยเลือกองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกันของนักวิชาการ และนักวิจัย มาเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดตัวแปรวิจัย ดังนี้ สมชัย จรรยาไพบูลย์ (2555), กมลพรรณ เภาโพธิ์ (2558), กิ่งใจ รัตนแสนศรี (2562), มานะจิต วรสุข (2562), อนุตรศักดิ์ วิชัยรัตน์ (2553), ลัดดาวรรณ ว่องไว (2555) และ Brown and Moberg (1980) ดังนั้น การกำหนดกรอบแนวคิดองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจึงประกอบด้วยองค์ประกอบจำนวน 5 ด้าน คือ 1) กระบวนการ/วิธีดำเนินงาน 2) วัตถุประสงค์ 3) หลักการ แนวคิด 4) ผลที่เกิดแนวทางการประเมินรูปแบบ และ 5) ปัจจัยสนับสนุน/ปัจจัยความสำเร็จ

ผู้วิจัยจึงได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบเพื่อความเหมาะสมในงานวิจัยนี้เป็นดังนี้ 1) หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กระบวนการบริหารของรูปแบบ 4) การกำกับติดตามและประเมินผล 5) ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร

5.3 การพัฒนารูปแบบ

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ ไว้ดังนี้

ณะภา ลีพรม (2558) และอิทธิพล พลเหี้ยมหาญ (2562) ได้กล่าวถึงการพัฒนารูปแบบไว้ว่า การพัฒนารูปแบบนั้นจะต้องมีขั้นตอนในการพัฒนาโดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ การสร้างรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ การสร้างรูปแบบเริ่มจากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี หลักการ

ต่าง ๆ แล้วนำมากำหนดเป็นตัวรูปแบบส่วนการพัฒนารูปแบบ เป็นการนำเอารูปแบบที่ได้จากการสร้างมาหาความเที่ยงตรงหรือหาคุณภาพของรูปแบบ ก่อนที่จะนำรูปแบบนั้นไปใช้ นอกจากนี้ อนุตรศักดิ์ วิชัยรัตน์ (2559) และกิ่งใจ รัตนแสนศรี (2562) ได้กล่าวว่า เป็นการสร้างรูปแบบที่สัมพันธ์กันจากกรอบแนวคิดพื้นฐานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลจากการใช้รูปแบบ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) การพัฒนารูปแบบ คือ การสร้างรูปแบบจำลองขึ้นมาโดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษา หรือจากบุคคล 2) ทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ คือ นำรูปแบบจำลองที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของรูปแบบหรือทดลองใช้ต่อไป ส่วน จิระศักดิ์ สร้อยคำ (2561) ได้กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบ (Model) นั้นไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้ (Intensive Knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนาแล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น และนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสมและหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป ส่วนการพัฒนารูปแบบมีการดำเนินการเป็นสองตอนใหญ่ คือ การสร้างรูปแบบและการประเมินความเหมาะสมและการหาคุณภาพของรูปแบบ นอกจากนั้น Willer (1986) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบมี 2 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ การสร้างรูปแบบ และการหาความตรงของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิด ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

มีนักวิชาการทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนา และประเมินรูปแบบการบริหาร และได้สรุปขั้นตอนการพัฒนา และประเมินรูปแบบการบริหารไว้ดังนี้ ชนกนารถ ชื่นเชย (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการศึกษาต่อเนื่องสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) การนำข้อมูลจากการศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อพัฒนาเป็นกรอบของรูปแบบในการจัดการศึกษาต่อเนื่องของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 3) การศึกษาความเหมาะสมและเป็นไปได้ โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 19 คน โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย 4) การตรวจสอบประสิทธิภาพและความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พัฒนาขึ้นในขั้นตอนที่ 3 มาจัดทำเป็นแบบสอบถาม เพื่อนำไปใช้สำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่อง หลังจากนั้นจึงกำหนดรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องจากองค์ประกอบที่พัฒนาขึ้น อัมพร พงษ์กังสนานันท์ (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต โดยดำเนินการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างรูปแบบ ประกอบด้วยการศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Techniques) และ 2) การประเมินรูปแบบประกอบด้วยการประเมินรูปแบบเพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปปฏิบัติในโรงเรียน และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการพัฒนารูปแบบ และพรจันทร์ พรศักดิ์กุล (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน

ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการวิจัยเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณ โดยการวิเคราะห์เอกสารและฐานข้อมูลทางอินเตอร์เน็ต 2) การศึกษากระบวนการงบประมาณและการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่ดำเนินการในปัจจุบัน โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบงานงบประมาณ วิเคราะห์เอกสารงบประมาณของโรงเรียน และสอบถามความคิดเห็นของครูผู้ปกครอง คณะกรรมการโรงเรียน ประธานคณะกรรมการโรงเรียน 3) การจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4) การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบ โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณการใช้โรงเรียนเป็นพื้นฐาน รวมทั้ง นิรันดร์ สุธีนิรันดร์ (2562) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ได้พัฒนารูปแบบโดย 1) ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง 2) กำหนดหลักการและองค์ประกอบของรูปแบบ 3) ร่างรูปแบบ 4) ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้

บรรจง เจริญสุข (2562) แบ่งขั้นตอนการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา ออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาและหลักธรรมาภิบาล สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 24 คน ด้วยเทคนิคเดลฟายจำนวน 3 รอบ ระยะที่ 3 ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม และ รมย์ พะโยม (2562) สรุปขั้นตอนการพัฒนารูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ดังนี้ 1) การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษา จากแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา 2) การสร้างรูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษา โดยใช้ข้อมูลจากการสังเคราะห์ขั้นตอนที่ 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาโดยสนทนากลุ่ม 3) การประเมินรูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 15 คน พิจารณาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ สมยงค์ แก้วสุพรรณ (2562) ได้นำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ระยะ คือ 1) วิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผล 2) สร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาโดยใช้การสนทนากลุ่มและจัดเวทีวิพากษ์ 3) ทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา 4) ประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา นิวัตร นาคะเวช (2564) ได้เสนอขั้นตอนการดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝันไว้ดังนี้ 1) การศึกษาและสร้างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน ประกอบด้วยศึกษา และวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษาสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน กรณีตัวอย่าง สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษาหรือสถานศึกษา 2) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน สนทนากลุ่ม

ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา สถานศึกษา และการนิเทศโรงเรียนในฝัน 3) การตรวจสอบคุณลักษณะรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน โดยสอบถามสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ไมตรี บุญทศ (2564) ได้นำเสนอขั้นตอนการสร้างและพัฒนารูปแบบ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การเตรียมก่อนการวิจัย โดยการเลือกพื้นที่การวิจัย การเตรียมทีมวิจัย เครื่องมือวิจัย 2) วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาโรงเรียนพื้นที่ในการวิจัย โดยศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องสภาพปัจจุบัน ปัญหาโรงเรียนพื้นที่การวิจัย ศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ 3) ร่างรูปแบบการบริหารเพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน 4) ตรวจสอบและแก้ไขร่างรูปแบบการบริหารเพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน 5) ทดลองใช้รูปแบบการบริหารเพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน 6) ประเมินและปรับปรุงการบริหารเพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน

ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์ความสอดคล้องขั้นตอนการพัฒนา และการประเมินรูปแบบ

นักวิชาการ / ขั้นตอนการพัฒนาและการประเมินรูปแบบ	ชนกนารถ ชื่นเชย (2550)	พรจันทร์ พรศักดิ์กุล (2560)	อัมพร พงษ์กังสนานันท์ (2560)	นิรันดร์ สุธินิรันดร์ (2562)	บรรจง เจริญสุข (2562)	รมย์ พะโยม (2562)	สมยงค์ แก้วสุพรรณ (2562)	นิวัตร นาคะเวช (2564)	ไมตรี บุญทศ (2564)	ความถี่ของความสอดคล้องของขั้นตอนการพัฒนา และการประเมินรูปแบบ
1. วิเคราะห์และสังเคราะห์สภาพ	✓	✓		✓			✓	✓	✓	6
2. นำเสนอข้อมูลที่สังเคราะห์	✓									1
3. ประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
4. จัดทำร่างรูปแบบ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
5. ปรับปรุงและพัฒนารูปแบบ	✓	✓							✓	3
6. ทดลองใช้รูปแบบ							✓		✓	2

จากการสังเคราะห์ความสอดคล้องขั้นตอนการพัฒนา และการประเมินรูปแบบ ผู้วิจัยเลือกขั้นตอนที่มีความสอดคล้องกันของนักวิชาการ และนักวิจัย โดยมีความถี่ 5 หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป มาเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดตัวแปรวิจัย ดังนี้ ชนกนารถ ชื่นเชย (2550), พรจันทร์ พรศักดิ์กุล (2560), อัมพร พงษ์กังสนานันท์ (2560), นิรันดร์ สุธินิรันดร์ (2562), บรรจง เจริญสุข (2562), รมย์ พะโยม (2562), สมยงค์ แก้วสุพรรณ (2562), นิวัตร นาคะเวช (2564) และไมตรี บุญทศ (2564) ดังนั้น การกำหนดกรอบแนวคิดขั้นตอนการพัฒนา และการประเมินรูปแบบ จึงประกอบด้วยขั้นนตอน จำนวน 4 ขั้น คือ (1) ประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ (2) จัดทำร่างรูปแบบ (3) วิเคราะห์และสังเคราะห์สภาพ และ (4) ปรับปรุงและพัฒนารูปแบบ

ผู้วิจัยจึงได้สรุปองค์ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบเพื่อความเหมาะสมในงานวิจัยนี้เป็นดังนี้ (1) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหา (2) การร่างรูปแบบ (3) การประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ และ (4) การปรับปรุงและพัฒนารูปแบบให้สมบูรณ์

6. สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง หน่วยงานบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่กำหนดขึ้นตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ มีภาระหน้าที่การบริหารงานในโรงเรียน 4 ฝ่าย ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกันคือ

1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.9 การนิเทศการศึกษา

1.10 การแนะแนว

1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและสถาบันอื่น

1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว สถาบัน หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกันคือ

2.1 การจัดทำแผนงบประมาณ และคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.11 การวางแผนพัสดุ

2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

2.14 การจัดหาพัสดุ

2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา

2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.17 การเบิกเงินจากคลัง

2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

2.19 การนำเงินส่งคลัง

2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน

2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกันคือ

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.6 การลาทุกประเภท

3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

3.12 การออกจากราชการ

3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกันคือ

4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาสถาบัน

4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.8 การดำเนินงานธุรการ

4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.11 การรับนักเรียน

4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.15 การทัศนศึกษา

4.16 งานกิจการนักเรียน

4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน สถาบัน หน่วยงานและ สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงานผลการปฏิบัติงาน

4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้คำนึงถึงหลักการดังต่อไปนี้

1. ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีดความสามารถได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

2. ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะ กระจายอำนาจ

3. ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา

4. ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา

5. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่

6. มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุดเพื่อให้ สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว

7. เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา 8) เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ โดยตรง

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้ปฏิบัติ หมายถึง ครู เจ้าหน้าที่ บุคลากร ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน หัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ ด้านงานจัดซื้อจัดจ้าง ด้านงานการเงินบัญชี ด้านงานพัสดุและสินทรัพย์

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ

เสาวนี เรวัตโต (2561) ศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ (1) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร (2) ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (3) ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กรณีศึกษาเป็นโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ขนาดกลาง จำนวน 6 โรง ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ฝ่ายงบประมาณ และข้าราชการครูหรือเจ้าพนักงานธุรการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงบประมาณ รวม 18 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสำรวจเอกสาร และแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และการจำแนกประเภทข้อมูล ผลการวิจัย พบว่า (1) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ดำเนินการบริหารงานงบประมาณตามรูปแบบของวงจรการบริหารที่เป็นระบบของเดมมิ่ง (Deming Cycle PDCA) ดังนี้ (1) การบริหารงานงบประมาณ (1.1) การจัดทำแผนการบริหารงานงบประมาณ (1.2) การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ (2) การบริหารการเงิน และการบัญชี (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 ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ (1) การบริหารงบประมาณ ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ใช้หลักธรรมาภิบาล การมีส่วนร่วม (2) การบริหารการเงิน และการบัญชี ให้ดำเนินการตามระเบียบ ข้อบัญญัติอย่างเคร่งครัด หลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อน กำกับ ติดตาม ดูแลให้มีความถูกต้อง พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บัญชีได้รับความรู้ด้านการบัญชีอยู่เสมอ (3) การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) โดยให้ข้าราชการครูและบุคลากรแจ้งความต้องการ และดำเนินการตามระเบียบพัสดุ ควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุ โดยจัดทำบัญชีพัสดุ ตรวจรับ

พัสดุ ครุภัณฑ์ให้ตรงตามที่กำหนด และจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ทุกปีงบประมาณ (4) การประเมินและการรายงานงบประมาณ ให้ติดตามการประเมินผลการใช้เงิน กระจายอำนาจในการดำเนินการ ควรลดขั้นตอนต่าง ๆ ให้น้อยลง และดำเนินการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ให้มากขึ้น รวดเร็ว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ผลการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สรุปว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศมีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์และสามารถนำไปใช้ได้ และควรศึกษากฎ ระเบียบ ข้อบัญญัติต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานด้านงบประมาณมีความถูกต้อง ตลอดจนเป็นแนวทางในการบริหารจัดการงานงบประมาณต่อไปได้ สิ่งสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานด้านงบประมาณประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและมีความเป็นเลิศ มี 3 ประการ คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การดำเนินการให้ทันกำหนดเวลา และมีหลักฐานสามารถตรวจสอบได้

ประดิษฐ์ ศรีประไหม (2562) ได้ศึกษาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสถาบันปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตภาคตะวันอออกเฉียงเหนือตอนกลาง มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาประสิทธิผลและปัจจัยการบริหารจัดการงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสถาบันปกครองส่วนท้องถิ่น(2) เพื่อศึกษาตัวแบบปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสถาบันปกครองส่วนท้องถิ่น 3) เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการงบประมาณ แบบมีส่วนร่วมของสถาบันปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับประสิทธิผลการบริหารงบประมาณของสถาบันปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถาบันปกครองส่วนท้องถิ่น การบริหารงบประมาณโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และการมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณของสถาบันปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 4.02 และ 3.39 ตามลำดับ 2. การบริหารงบประมาณโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (TGGV) และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงบประมาณ (TPAR) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณของสถาบันปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง (TEFF) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าความสัมพันธ์ (R) เท่ากับ .097 3. ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสถาบันปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ได้แก่ การพัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการงบประมาณ 4. การนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการงบประมาณแบบมีส่วนร่วมของสถาบันปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ไปสู่การปฏิบัติสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง กลุ่มเป้าหมายเห็นชอบข้อเสนอเชิงนโยบายตามโครงการที่นำไปใช้ร้อยละ 100

สุวิมล สีคง (2563) ได้ศึกษารูปแบบกระบวนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting SPBB) แบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

(1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของกระบวนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (2) เพื่อสร้างรูปแบบกระบวนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ แบบมีส่วนร่วม (3) เพื่อประเมินรูปแบบกระบวนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ แบบมีส่วนร่วม มีขั้นตอนการวิจัย ดังนั้น ขั้นที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิด ขั้นที่ 2 การศึกษากระบวนการงบประมาณของสถานศึกษาขั้นที่ 3 การจัดทำร่างรูปแบบ ขั้นที่ 4 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ขั้นที่ 5 การปรับปรุงร่างและนำเสนอรูปแบบตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ (1) แบบสอบถามเกี่ยวกับการกระบวนการงบประมาณ (2) แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและความต้องการมีส่วนร่วม และ (3) แบบวิเคราะห์เอกสาร (4) แบบสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพปัจจุบัน มีการดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ ของโรงเรียนดังนี้ ขั้นการจัดทำงบประมาณ การกำหนดแนวทางจัดทำงบประมาณ การทบทวนแผนระยะยาว การทบทวนแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการ การประมาณการรายรับ-รายจ่ายโรงเรียน ดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกรายการ ยกเว้น การกำหนดแนวทางจัดทำงบประมาณ อยู่ในระดับมากที่สุด 2 รายการ และด้านการประมาณรายรับ-รับจ่าย อยู่ในระดับมากที่สุด 3 รายการ ขั้นการอนุมัติงบประมาณ การพิจารณางบประมาณ การจัดทำเอกสารงบประมาณโรงเรียนดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกรายการ ยกเว้น การจัดทำเอกสารงบประมาณ อยู่ในระดับมากที่สุด 1 รายการ ระดับ ปานกลาง 1 ขั้นการประเมินงบประมาณ การประเมินผล การรายงานผล โรงเรียนดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกรายการ 2) ได้รูปแบบกระบวนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ แบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 ซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การจัดทำงบประมาณ ขั้นที่ 2 การอนุมัติงบประมาณ ชั้นที่ 3 การบริหารงบประมาณ ขั้นที่ 4 การประเมินผลงบประมาณโดยจากการวิจัยจึงได้รูปแบบกระบวนแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ แบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ในชื่อ Satri Plans Model

ณัฐพร นาคสุวรรณ และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2564) ได้ศึกษาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขนาดเล็กตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามโดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 132 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ กำหนดตามแบบวัดโดยวิธีของ Likert Scale สถิติที่ใช้ในการวิจัยเพื่อศึกษาการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาขนาดเล็ก คือ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติการทดสอบค่าที (t - test) และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ครูที่มีวุฒิการศึกษา

ต่างกันมีความคิดเห็นการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

อุไรวรรณ แก้วศรี (2564) ได้ศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพื่อพัฒนาระบบงบประมาณของสถานศึกษาในเครือข่ายการจัดการศึกษาแบบบูรณาการศีขรภูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพื่อพัฒนาระบบงบประมาณของสถานศึกษาในเครือข่ายการจัดการศึกษาแบบบูรณาการศีขรภูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน โดยองค์ประกอบของการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ประกอบด้วย การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การควบคุมงบประมาณ การรายงาน และการประเมินผลการบริหารงบประมาณสถานศึกษาควรมีกลยุทธ์และแนวทางการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด

ทินกร พูลพุฒ (2565) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงบประมาณเพื่อการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 มีวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณเพื่อการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 และเพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารงบประมาณเพื่อการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำนวน306 คน ได้มาจากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิด Krejcie and Morgan (1970) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสำรวจความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความสอดคล้อง (IOC) แต่ละข้ออยู่ระหว่าง 0.60 -1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ .907 และคู่มือการประชาพิจารณ์แนวทางการบริหารงบประมาณเพื่อการศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Arithmetic mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ผลการวิจัย พบว่า (1) การบริหารงบประมาณเพื่อการศึกษาโดยรวมมีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการกำหนดโยบาย และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการติดตามประเมินผลการบริหารงบประมาณ เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า (1.1) ด้านการกำหนดโยบายภาพรวม มีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผลการปฏิบัติด้านนโยบายการบริหารงบประมาณสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก (1.2) ด้านการจัดตั้งจัดสรรงบประมาณ พบว่าภาพรวมมีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติด้านการจัดเรียงลำดับข้อมูลในการเสนอของบประมาณ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และการกำหนดระยะเวลาการเสนอของบประมาณเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (1.3) ด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า ภาพรวมมีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การกระจายอำนาจการบริหารจัดการงบประมาณเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และระยะเวลาในการก่อหนี้ผูกพันเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (1.4) ด้านการติดตามประเมินผลการบริหารงบประมาณ ผลการศึกษา พบว่าภาพรวมมีผลการ

ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการชี้แจงแนวทางการบริหารจัดการงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และมีการนำผลการติดตามมาเป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหารงบประมาณมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (2) แนวทางการบริหารงบประมาณเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ โดยแต่ละองค์ประกอบให้ความสำคัญในการปฏิบัติดังนี้ ด้านการกำหนดนโยบาย ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ด้านการจัดตั้งจัดสรรงบประมาณ ควรกำหนดปฏิทินดำเนินการที่ชัดเจน ด้านการบริหารงบประมาณ ควรกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน และด้านการติดตามประเมินผลการบริหารงบประมาณ ควรจัดทำแผนกำกับติดตามประเมินผลที่ชัดเจน

ลิยาภรณ์ ศรีประเทศ และลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ (2566) ได้ศึกษาการบริหารงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรีมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความคิดเห็นของครูปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหารงบประมาณที่มีต่อการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี (2) เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารงบประมาณของครูปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์สอน และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี จำนวนทั้งสิ้น 183 คน โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมีความตรงเชิงเนื้อหาคือค่า IOC อยู่ระหว่าง .67 –1.00 ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test)การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการทดสอบความแตกต่างรายคู่แบบ LSD ผลการวิจัยพบว่า (1) ความคิดเห็นของครูปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหารงบประมาณ ที่มีต่อสภาพการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีจำนวน 2 ด้านที่ค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ด้านการรายงานผลการดำเนินงาน และ ด้านการควบคุมภายใน รองลงมา คือ ด้านการจัดทำแผนงบประมาณ ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ด้านการบริหารการเงิน และ ด้านการบริหารบัญชี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (2) ผลการเปรียบเทียบพบว่าครูมีความเห็นต่อการบริหารงบประมาณแตกต่างกัน ที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์สอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ส่วนขนาดของสถานศึกษาต่างกันครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ศศิธร สุวรรณพูล และคณะ (2566) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (3) ประเมินกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูที่ปฏิบัติหน้าที่การเงิน และครูที่ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ จำนวน 258 คน ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และการใช้แบบประเมินกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการ

วิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ด้านสภาพ พบว่า มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ มีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง มีการลงทะเบียนคุมสินทรัพย์ มีการจัดทำรายงานการเงินและตรวจสอบจากต้นสังกัด ด้านปัญหา พบว่า ไม่ได้จัดทำงบประมาณเชื่อมโยงกับกรอบการใช้เงิน ไม่มีระบบข้อมูลสารสนเทศ ไม่มีนโยบายบริหาร การเงินและควบคุมงบประมาณ ไม่มีการจัดระบบการตรวจสอบภายใน สำหรับด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยภายใน ได้แก่ ด้านโครงสร้างและนโยบาย ด้านบุคลากร ด้านวัสดุทรัพยากร และด้านการบริหารจัดการ และปัจจัยภายนอก ได้แก่ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมืองและกฎหมาย (2) กลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 1 วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ 4 เป้าประสงค์ 4 ประเด็นกลยุทธ์ 10 กลยุทธ์ 16 ตัวชี้วัด และ 29 มาตรการ (3) ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 พบว่า มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

พนาวัลย์ คำศรีทวีวัฒน์ และคณะ (2567) ได้ศึกษาการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา แนวคิดทฤษฎี โดยอธิบายว่า สถานศึกษาเป็นสถาบันทางการศึกษาที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อผลิตนักเรียน นักศึกษาให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทยมีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ โดยอาศัยทรัพยากรที่สถานศึกษามีอยู่หรือจัดหาเพิ่มเติมตามศักยภาพและบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ การศึกษาการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาความหมาย หลักการ แนวคิดทฤษฎี องค์ประกอบงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการบูรณาการมาใช้กับหน่วยงานของผู้ศึกษา สรุปเป็นองค์ข้อความรู้ใหม่ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเพื่อนำไปปรับใช้ โดยผู้ศึกษาได้ให้ความสนใจศึกษาในประเด็นการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากงานบริการมาใช้บริหารจัดการในสถานศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ทางการศึกษา และส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน เป็นสำคัญ โดยสถานศึกษามีขอบข่ายภารกิจของการบริหารงานงบประมาณดังนี้ การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตามประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์

7.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

สุรีย์ วงศ์วรรณ (2563) ได้ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สกศค.)

ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียน จำนวน 1,200 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัด สพฐ.อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีจุดแข็งด้านความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และคุณธรรมจริยธรรม แต่มีจุดอ่อนด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และการติดตามประเมินผล การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัด สกศค. อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีจุดแข็งด้านความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย แต่มีจุดอ่อนด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และการสื่อสาร

นันทิมา ศรีสุวรรณ (2563) ได้ศึกษากลยุทธ์การส่งเสริมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์กลยุทธ์การส่งเสริมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยอาศัยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ครู นักเรียน และผู้ปกครอง จำนวน 1,250 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มย่อย และแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การส่งเสริมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สามารถจำแนกออกได้เป็น 5 กลยุทธ์หลัก ดังนี้ (1) กลยุทธ์ด้านการสร้างความรู้ความเข้าใจ ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล โดยจัดอบรม สัมมนา และเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล (2) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาศักยภาพ พัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง ให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดฝึกอบรม สัมมนา และกิจกรรมพัฒนาศักยภาพ (3) กลยุทธ์ด้านการสนับสนุนทรัพยากร สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และบุคลากร (4) กลยุทธ์ด้านการติดตามและประเมินผล ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยจัดทำระบบติดตามและประเมินผล และนำผลการติดตามและประเมินผลไปพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น และ (5) กลยุทธ์ด้านการสร้างเครือข่าย สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และชุมชน เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

จิราพร เหลืองอ่อน (2564) ได้ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียน จำนวน 1,234 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือ อยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียนมีมุมมองต่อประสิทธิภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา มีมุมมองว่าประสิทธิภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีจุดแข็งด้านความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย แต่มีจุดอ่อนด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และการติดตามประเมินผล ครู มีมุมมองว่า

ประสิทธิภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีจุดแข็งด้านความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ แต่มีจุดอ่อนด้านการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และการสื่อสาร นักเรียน มีมุมมองว่าประสิทธิภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมีจุดแข็งด้านความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และคุณธรรมจริยธรรม แต่มีจุดอ่อนด้านการมีส่วนร่วมของนักเรียน สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และคุณภาพการศึกษา

Huwei & Yanlin Guo (2022) ได้ศึกษาการจัดการประสิทธิภาพของการดำเนินการด้านงบประมาณทางการเงินของมหาวิทยาลัยโดยอาศัยรูปแบบการเสริมสร้างการบริหารงบประมาณที่ครอบคลุม เพื่อที่จะปรับปรุงผลกระทบของการจัดทำงบประมาณทางการเงินของวิทยาลัย บทความนี้ได้รวมแบบจำลองการเสริมสร้างการบริหารงบประมาณที่ครอบคลุมเพื่อสร้างแบบจำลองการจัดการประสิทธิภาพการดำเนินการตามงบประมาณทางการเงินของโรงเรียน และเลือกการวิเคราะห์การห่อหุ้มข้อมูล (DEA) และการวิเคราะห์ขอบเขตสุ่ม (SFA) เป็นวิธีการวิเคราะห์เชิงประจักษ์ นอกจากนี้ บทความนี้ยังเสนอแนวคิดในการวิเคราะห์สัดส่วนของเงินลงทุนและรับสัดส่วนการกระจายที่เหมาะสมที่สุดผ่านวิธีการทางคณิตศาสตร์ ภายใต้สถานการณ์ที่ปริมาณเงินทุนทั้งหมดยังคงไม่เปลี่ยนแปลง บทความนี้จะปรับอัตราส่วนการลงทุนเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของวิทยาลัยและศูนย์ในโรงเรียน และรวมความต้องการที่แท้จริงเพื่อสร้างแบบจำลองอัจฉริยะของการจัดการประสิทธิภาพการดำเนินการตามงบประมาณทางการเงินสำหรับวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยที่อาศัย ในรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณแบบครบวงจร นอกจากนี้ การตรวจสอบผลกระทบของแบบจำลองยังดำเนินการบนพื้นฐานนี้ จากการวิจัย ระบบพลังงานที่เสนอในบทความนี้มีบทบาทสำคัญในการประเมินการจัดการผลการปฏิบัติงานของการดำเนินการด้านงบประมาณทางการเงินของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย และสามารถปรับปรุงผลกระทบของงบประมาณทางการเงินของวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ (1) หลักการพื้นฐานในการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานคือการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน ดังนั้นก่อนจัดทำงบประมาณจำเป็นต้องชี้แจงเป้าหมายการปฏิบัติงานขั้นสุดท้ายของแต่ละฝ่ายงบประมาณให้ชัดเจนคือเป้าหมายการปฏิบัติงานจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาโดยรวม ของโรงเรียนและการบรรลุเป้าหมายการปฏิบัติงานของแผนกจะต้องเอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายการปฏิบัติงานโดยรวมของมหาวิทยาลัย เป็นพื้นฐานสำหรับแต่ละแผนกในการเตรียมงบประมาณและเป็นตัวบ่งชี้การดำเนินการสำหรับแผนกดำเนินการงบประมาณแต่ละฝ่ายในการดำเนินการงบประมาณ (2) เมื่อแต่ละหน่วยการดำเนินการงบประมาณเตรียมงบประมาณจะต้องกำหนดแผนปฏิบัติการตามเป้าหมายการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ช่องทางและวิธีการใดที่สามารถใช้เพื่อเพิ่มเป้าหมายสูงสุดได้ จากนั้นจำเป็นต้องกำหนดงบประมาณรายรับและรายจ่ายต่างๆ ตาม ในแผนปฏิบัติการ (3) ในการดำเนินการตามงบประมาณ เนื่องจากเป้าหมายการปฏิบัติงาน แผนกดำเนินการงบประมาณแต่ละฝ่ายจะต้องเปรียบเทียบเป้าหมายประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องในระหว่างกระบวนการดำเนินการ และผ่านการวิเคราะห์การดำเนินการ ค้นหาปัญหาและเหตุผลเพื่อให้แน่ใจว่าการใช้จ่ายงบประมาณไม่เบี่ยงเบนไปจากทิศทางพื้นฐานเดิม (4) มีความจำเป็นต้องรวมเป้าหมายการปฏิบัติงานของแผนกดำเนินการตามงบประมาณแต่ละแผนก ประเมินผลการปฏิบัติงานขั้นสุดท้ายของแต่ละแผนกผ่านการประเมินประสิทธิภาพของผลการดำเนินการตามงบประมาณ และใช้ผลลัพธ์ดังกล่าวเพื่อให้รางวัล ลงโทษ และให้กำลังใจหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (5) สุดท้ายนี้ มีความจำเป็นต้อง

วิเคราะห์และสรุปผลการประเมินประสิทธิภาพข้างต้น ใช้สิ่งนี้เพื่อเป็นแนวทางและปรับเป้าหมายการปฏิบัติงานถัดไปและการกำหนดงบประมาณประสิทธิภาพ และยับยั้งการตาบอดและความเด็ดขาดของหน่วยงานต่าง ๆ ในการเตรียมงบประมาณและกระบวนการดำเนินการ

7.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน

สุภาพร ลาภจิตร โชติพงษ์พันธ์ สุขศิริมหาไพศาล และสิริพัฒณ์ ลาภจิตร (2562) ได้ศึกษาการจัดการควบคุมภายในสถาบันตามหลักธรรมาภิบาล ของหน่วยงานทางการศึกษาจังหวัดสุรินทร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการจัดการควบคุมภายใน ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ และ 2) ข้อเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการควบคุมภายในโดยศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 15 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถาบัน หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง ดำเนินการสนทนากลุ่มกับผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวน 7 คน แล้วนำเสนอผลการวิจัยโดยวิธีพรรณนา วิเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่า 1. การจัดการควบคุมภายในของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ มีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและหลักควบคุมภายในของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมสถาบันให้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้ ซึ่งได้แก่ กลยุทธ์การดำเนินการ การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ สะท้อนผ่านทางนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติอย่างเหมาะสมและทันกาล กิจกรรมการควบคุมมีหลากหลาย เช่น การควบคุมเชิงป้องกัน การควบคุมด้านการบริหาร และการควบคุมระบบสารสนเทศ มีการส่งเสริมความรู้เรื่องระเบียบวินัย มีการดำเนินการโดยสถาบันยึดหลักความซื่อตรงและหลักจริยธรรม บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานด้วยความซื่อตรงและมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ไม่พบข้อร้องเรียน อย่างไรก็ตามมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร ประสบการณ์ ความรู้ความชำนาญของบุคลากร และเครื่องมืออุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ 2. แนวทางการพัฒนาการจัดการและควบคุมภายในเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงาน โดยการพัฒนาบุคลากรทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการให้มีความรู้ความเข้าใจในการควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ถูกต้องรวมทั้งการพัฒนาระบบควบคุมภายในเพื่อช่วยเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้หน่วยงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และกำหนด ผู้รับผิดชอบเฉพาะเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มที่รวมทั้งจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการบริหาร และจัดการควบคุมภายใน

จณัญญา ใหม่นทีกุล (2561) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบควบคุมภายในด้านการเงินและบัญชีของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระบบควบคุมภายในด้านการเงินและ บัญชีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (2) เปรียบเทียบความ คิดเห็นต่อระบบควบคุมภายในด้านการเงินและบัญชี ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (3) นำเสนอแนวทางการพัฒนาระบบควบคุมภายในด้านการเงินและบัญชี ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับงานคลัง ภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 75 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ ความถี่ ร้อยละ การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์

ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัย พบว่า (1) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มีระบบ ควบคุมภายในด้านการเงินและบัญชีที่ดีที่สุด โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระบบควบคุมภายในด้านการเงินและบัญชีด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามและการประเมินผลที่ดีที่สุดทุกด้าน (2) บุคลากรในหน่วยงานคลัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิด เห็นต่อระบบควบคุมภายในด้านการเงินและบัญชี แตกต่างกันในด้านการประเมิน ความเสี่ยง และการติดตามและประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระบบควบคุมภายในด้านการเงิน และบัญชี ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

ชนินาถ บูรณา กัญฐณา ดิษฐ์แก้ว และวรวิทย์ เลาหะเมทนี (2564) ได้ศึกษาแนวทางการประยุกต์ระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล กรณีศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการควบคุมภายในตามแนวทางของโคโซ และเพื่อทราบแนวทาง ในการประยุกต์ระบบการควบคุมภายในตามแนวทางของโคโซให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น และเสนอแนะแนวทางการควบคุมภายในศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างนักบัญชีการเงินที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย คือ แบบสอบถาม ผลการศึกษา พบว่า มีระบบการควบคุมภายในที่ดี และมีประสิทธิภาพในการควบคุมภายในที่ดีมาก โดยความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กับด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม และด้านการติดตามและประเมินผล ความเชื่อถือได้ของข้อมูลและรายงานทางการเงินมีความสัมพันธ์กับด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม และด้านสารสนเทศและการสื่อสาร การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับมีความสัมพันธ์กับด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล การศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ควรมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นถึงความสำคัญของการควบคุมภายในควรมีการจัดการอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารพร้อมกับครูที่ปฏิบัติงาน และควรมีผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านในงานการเงิน พัสดุ บัญชี เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Maisaroh & Hadi (2020) ได้ศึกษาปัจจัยกำหนดการวางแผนงบประมาณของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในจังหวัดยอกยาการ์ตา วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้คือเพื่ออธิบายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการวางแผนงบประมาณที่โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนสามารถกำหนดได้ว่าควรใช้โปรแกรมใดตามงบประมาณของโรงเรียน การวางแผนงบประมาณของโรงเรียนจะต้องจัดทำโดยผู้ที่มีประสบการณ์และมีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า เพื่อให้การวางแผนงบประมาณของโรงเรียนทำได้ดีโดยไม่มีข้อผิดพลาด พบว่า ตัวแปร (1) วัตถุประสงค์ของโรงเรียน (2) การวางแผนงบประมาณ (3) การจัดการโรงเรียน (4) การวางแผนการปฏิบัติงาน (5) การมีส่วนร่วม

Munge et al. (2020) ได้ศึกษา การจัดการการเงินอย่างมีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของโรงเรียน อย่างไรก็ตาม โรงเรียนมัธยมศึกษาสาธารณะในเขตนาคูรู ประเทศเคนยา เผชิญกับความท้าทายด้านการเงินที่ร้ายแรง การศึกษานี้มุ่งประเมินปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการการเงินในโรงเรียนมัธยมศึกษาสาธารณะในเขตนาคูรู

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มุ่งวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารงบประมาณและการควบคุมทางการเงินที่มีต่อการจัดการการเงิน การศึกษานี้ใช้ทฤษฎีงบประมาณ ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย ทฤษฎีการควบคุมทางการเงิน และทฤษฎีตัวแทน ผลการวิเคราะห์บ่งชี้ว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาสาธารณะในเขตนาคูรูจัดการงบประมาณอย่างเหมาะสม ผลการวิจัยสรุปได้ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาสาธารณะมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและจัดการงบประมาณโดยไม่ต้องพึ่งพาบริการจากภายนอก

Ece Ozdogan Ozbal (2020) ได้ศึกษาคำแนะนำเกี่ยวกับแบบจำลองงบประมาณเพื่อความเท่าเทียมกันในโรงเรียนมัธยม กรณีของตุรกี ในการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อยืนยันข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงบประมาณที่มีความเท่าเทียมและลดปัญหา การตรวจจับความสัมพันธ์ระหว่างรายได้และค่าใช้จ่ายที่แตกต่างกันในงบประมาณของโรงเรียน มีการตรวจสอบสถานการณ์เชื่อมโยงของรายได้และค่าใช้จ่ายของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 1,180 แห่งในตุรกี และมุมมองของ สมาชิกโรงเรียน 60 คน (ครูใหญ่ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง สมาชิกสมาคมผู้ปกครองโรงเรียน) เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงบประมาณได้รับการประเมินแล้ว ในการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายและงบประมาณสมาคมผู้ปกครองโรงเรียนของโรงเรียนกับสิทธิที่จับต้องไม่ได้ สังหาริมทรัพย์ ค่าบำรุงรักษาและซ่อมแซม ในขณะที่ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมกำหนดรูปแบบงบประมาณในอุดมคติว่าเป็นแบบจำลองที่รัฐเป็นผู้จัดหางบประมาณและมีบทบาทที่มีประสิทธิภาพมากกว่า สมาชิกโรงเรียนคนอื่นๆ พิจารณาว่างบประมาณต้องประกอบด้วยการมีส่วนร่วมของบุคคลและสถาบันต่างๆ นอกเหนือจากรัฐ และสมาชิกโรงเรียนต่างๆ ก็มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงบประมาณ นอกเหนือจากผู้อำนวยการโรงเรียนด้วย

Shifu Guo (2022) ได้ศึกษาวิธีการประเมินการควบคุมภายในทางการเงินในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยโดยใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ เนื่องจากการควบคุมทางการเงินภายในของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือหลักในการยับยั้งพฤติกรรมของผู้จัดการทางการเงิน ด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานทางเศรษฐกิจของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย การประยุกต์ใช้ระบบการจัดการการควบคุมภายในก็ไม่ดี ดังนั้นจึงเสนอวิธีการประเมินการควบคุมภายในทางการเงินของมหาวิทยาลัยโดยใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ ขั้นแรกนำเสนอเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในการประยุกต์ใช้การควบคุมภายในทางการเงินในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย จากนั้นจึงสร้างโครงสร้างสถาบันทางการเงินภายในบนพื้นฐานนี้ เพื่อตอบสนองความต้องการในการประมวลผลปริมาณงานมหาศาล การสร้างการประเมินการควบคุมภายในทางการเงินในวิทยาลัยและ มหาวิทยาลัย ห่วงโซ่ในเวลาเดียวกันใช้ระบบการเงินของฟังก์ชั่นทั่วไป ข้อมูลการประเมินการควบคุมภายในทางการเงินของมหาวิทยาลัยส่งออกไปยังระบบการเงิน โปรแกรมเก็บข้อมูลใช้เพื่อรับข้อมูลที่เกี่ยวข้องในรายงานการประเมินเพื่อให้บรรลุการประเมินการควบคุมทางการเงินภายในในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยภายใต้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ ผลการทดลองแสดงให้เห็นว่าการเร่งการประเมินเร็วขึ้นเมื่อเวลาการประเมินองค์ประกอบหลักเพิ่มขึ้น ผลการประเมินจะดีที่สุด ใกล้เคียงกับค่าในอุดมคติที่ 0.01 มากที่สุด และเส้นโค้งอัตราการตรวจจับข้อผิดพลาดค่อนข้างคงที่และมีผลดี เพื่อปรับปรุงระดับการจัดการทางการเงินของวิทยาลัยและรับประกันคุณภาพของการควบคุมภายใน จำเป็นต้องสร้างระบบการบริหารงบประมาณทางการเงินที่สมบูรณ์แบบ ดังนั้นจึงต้องทำให้ระบบการบริหารงบประมาณของโรงเรียนสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น เพื่อส่งเสริมการพัฒนาการจัดการทางการเงินให้ดีขึ้น และปรับปรุง

ประสิทธิภาพของการจัดการทางการเงินในวิทยาลัย ชี้แจงความรับผิดชอบในการบริหารงบประมาณระหว่างหน่วยงานต่างๆ และจัดทำระบบสนับสนุนการติดตามงบประมาณ ระบบการวิเคราะห์และประเมินงบประมาณดำเนินการกำกับดูแลการใช้กองทุนงบประมาณแต่ละกองทุนอย่างเข้มงวด เพื่อให้มั่นใจว่าการใช้เงินทุนมีประสิทธิผลและป้องกันการสิ้นเปลืองทรัพยากร

Masharipov (2023) ได้ศึกษาแง่มุมสถาบันของระบบการควบคุมภายในในสถาบันงบประมาณและความสัมพันธ์กับบริการตรวจสอบภายใน เนื่องจากในปัจจุบัน เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นของสถาบัน จึงมีการจัดตั้งระบบควบคุมภายในในสถาบันต่างๆ เพื่อจัดระเบียบการควบคุมภายในในสถาบันงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายประการที่มีผลกระทบ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระบบควบคุมภายในไม่เพียงแต่ภายในเท่านั้น แต่ยังรวมถึงปัจจัยภายนอกด้วย เมื่อจัดให้มีการควบคุมภายในในสถาบันจำเป็นต้องคำนึงถึงอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อระบบควบคุมภายใน ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์การต่อต้านการทุจริตในระดับประเทศ การดำเนินการตามมาตรการและขั้นตอนที่มีประสิทธิผลในพื้นที่นี้โดยสถาบันงบประมาณ การเผยแพร่ข้อมูลที่ครอบคลุมอย่างกว้างขวางในสื่อมวลชน และการใช้มาตรการกับผู้กระทำผิด ในทางกลับกันพนักงานของสถาบันงบประมาณก็เผชิญกับสถานการณ์ข้างต้นซึ่งนำไปสู่การลงโทษ ดังนั้นสภาพแวดล้อมภายนอกยังส่งผลต่อสภาพแวดล้อมการจัดการของสถาบันด้วย ดังนั้นบทความนี้จึงศึกษาแนวทางการจัดระเบียบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลในสถาบันงบประมาณ ประเด็นพิเศษของสถาบันตรวจสอบภายใน มุมมองที่แตกต่างกันเกี่ยวกับแนวคิดการตรวจสอบภายใน ความสัมพันธ์ระหว่างการควบคุมภายในกับการตรวจสอบภายในในสถาบัน แนวทาง สถานะปัจจุบันของการบริการตรวจสอบภายในในสถาบันงบประมาณ นอกจากนี้บริการตรวจสอบภายในเป็นเอกสารพื้นฐานที่สุดและเป็นข้อมูลที่ระบบควบคุมภายในจัดทำ การจัดระบบการควบคุมภายในของสถาบันงบประมาณอย่างเหมาะสมทำให้มั่นใจได้ว่ามีตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพสูง นอกจากนี้เชื่อว่าการจัดระบบการควบคุมภายในในสถาบันงบประมาณเป็นไปตามเงื่อนไขดังต่อไปนี้ ควรสังเกตที่นี่ว่ามีความแตกต่างระหว่างการตรวจสอบภายในสมัยใหม่และการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายในช่วยโดยใช้แนวทางที่สม่ำเสมอและเป็นระบบในการประเมินประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในและระบบบริหารความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เมื่อดำเนินการตรวจสอบภายในในสถาบันงบประมาณไม่เพียงแต่ต้องเปรียบเทียบรายได้ที่ได้รับกับค่าใช้จ่ายเท่านั้น แต่ยังต้องค้นหาวิธีการใช้เงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพและควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างเข้มงวด จนถึงปัจจุบัน ได้รับการพิสูจน์แล้วว่าบริการตรวจสอบภายในด้านงบประมาณควรประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ได้แก่ การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และการประสานงาน ในกรณีนี้ ภารกิจหลักคือเพื่อให้แน่ใจว่าผู้นำมีความรับผิดชอบในทุกด้านของกิจกรรมของสถาบันที่เป็นผู้นำ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ชัดเจนในเรื่องทางเศรษฐกิจ และเพื่อใช้เงินทุนงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเพื่อบรรลุภารกิจและอื่นๆ นอกจากนี้ยังใช้วิธีการใหม่ในการวัดคุณภาพของการควบคุมภายในที่ดียิ่งขึ้น นั่นคือสร้างดัชนีการควบคุมภายในเนื่องจากการขาดกฎการควบคุมภายในในปัจจุบันทำให้เกิดการควบคุมที่น่าสนใจซึ่งยังคงรักษาความหลากหลายของคุณภาพการควบคุมภายในเอาไว้ คุณลักษณะเฉพาะสองประการทำให้ดัชนีนี้แตกต่างจากข้อมูลที่มีอยู่ในสหรัฐอเมริกา ประการแรกคือการประเมินการควบคุมภายในของสถาบันอย่างครอบคลุมตามระบบ The Committee of Sponsoring Organizations of the

Treadway Commission ส่วนหลังจะวัดการควบคุมภายในของสถาบันในเชิงปริมาณโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ลำดับชั้นที่พัฒนาขึ้นเพื่อการตัดสินใจที่ซับซ้อน ดัชนีการควบคุมภายในมีผลเชิงบวกต่อการควบคุมการประมาณการรายได้และต้นทุนของสถาบัน และการปรับปรุงการควบคุมภายในทำให้งบการเงินมีความน่าเชื่อถือมากขึ้นสำหรับนักลงทุน การตรวจสอบภายในเป็นการประเมินความเป็นอิสระโดยหลักเกี่ยวกับประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในและคุณภาพการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหารและบุคลากรฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการ ดังนั้นหลักการสำคัญประการหนึ่งของการตรวจสอบภายในคือความเป็นอิสระ รายการสิทธิ ภาระผูกพัน และความรับผิดชอบที่ชัดเจนจะกำหนดโดยความรับผิดชอบในการประชุมสามัญของสถาบันเท่านั้น กิจกรรมการตรวจสอบภายในควรติดต่อกับฝ่ายบริหาร การปฏิบัติงาน และการบัญชีของสถาบันโดยตรง พนักงานเหล่านี้ควรมีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจสอบภายใน นำผลไปประยุกต์ใช้กับกิจกรรมของตน และใช้คำแนะนำ หากไม่มีการมีส่วนร่วมของพนักงาน ประสิทธิผลของการตรวจสอบภายในก็จะน้อยที่สุด

Rohmat Mulyana Sapdi & Hamdan Sugilar (2024) ได้ศึกษา โปรแกรมการศึกษาวิชาชีพครู การบริหารงบประมาณ การบริการวิชาการ และผลการเรียนรู้ โดยการบริหารงบประมาณการบริการวิชาการ และการดำเนินการศึกษาวิชาชีพครูถือเป็นประเด็นสำคัญในกิจกรรมการศึกษาและการฝึกอบรมครู การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดการบริหารงบประมาณในแง่ของระดับความง่ายในการบริหารงบประมาณการศึกษาวิชาชีพครู (TPEP/PPG) การบริการวิชาการที่มีตัวบ่งชี้ความน่าเชื่อถือ การตอบสนอง ความเชื่อมั่นและความเห็นอกเห็นใจ และผลลัพธ์การเรียนรู้ วิธีการวิจัยนี้ใช้วิธีการเชิงคุณภาพ แหล่งที่มาของข้อมูลการวิจัยได้มาจากผู้จัดการ PPG 12 คนและเจ้าหน้าที่วิชาการ 10 คนจากสถาบันอุดมศึกษาสี่แห่งของกระทรวงศาสนาในอินโดนีเซีย ใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกในการรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาพบว่าการบริหารงบประมาณที่มาจากงบประมาณของรัฐและระดับภูมิภาคไม่ก่อให้เกิดความท้าทายมากนัก เนื่องจากมีแนวทางทางเทคนิคสำหรับการใช้งบประมาณอยู่แล้ว และการดำเนินการดังกล่าวได้รับการตรวจสอบและประเมินผลโดยกระทรวงเทคโนโลยี การวิจัย และการศึกษาระดับอุดมศึกษา เนื่องจาก เช่นเดียวกับศาสนา บริการวิชาการได้รับการดำเนินการอย่างดีและผลการเรียนรู้อยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีอัตราการสำเร็จการศึกษา 80%

จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่ารูปแบบการควบคุมภายในที่ดีสามารถช่วยให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการงบประมาณ ได้มีประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยงในการทุจริต และเพิ่มความมั่นคงในการบริหารงานงบประมาณ จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาอันจะเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา อีกทั้งยังทำให้เกิดความปลอดภัยมั่นคง ในการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบประเมินความเหมาะสมรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนการศึกษาสภาพและปัญหาของข้อมูล 2 ชุด คือ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล และ 2) ศึกษาสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานครเขต 1 และเขต 2 ในปีการศึกษา 2567 จำนวน 119 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ได้จำนวนตัวอย่าง จำนวน 92 โรงเรียน และกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนตามขนาดโรงเรียน ได้แก่ ขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ และ ใหญ่พิเศษ

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 5 คน ได้แก่ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานงบประมาณ จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ 1 คน งานแผนงาน งานพัสดุ การเงิน งานบัญชี งานควบคุมภายใน ของสถานศึกษา 2 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 460 คน

ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร					กลุ่มตัวอย่าง				รวม
จำนวน	ขนาดโรงเรียน				ขนาดโรงเรียน				จำนวน
โรงเรียน	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	กลุ่มตัวอย่าง
119	22	21	36	40	17	16	28	31	92

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1) ทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างกรอบคำถามในการศึกษาสภาพการบริหารปัจจุบันและสภาพปัญหาของงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ศึกษาสภาพการปฏิบัติและสภาพปัญหาศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล และ 2) ศึกษาสภาพและปัญหาการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดกรอบการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา 6 ด้าน ประกอบด้วย (1) ด้านการวางแผนงบประมาณ (2) ด้านการจัดสรรงบประมาณ (3) ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี (4) ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ (5) ด้านการติดตามและประเมินผล และ (6) ด้านการรายงานผล และ กรอบหลักธรรมาภิบาลใน 6 หลัก ประกอบด้วย (1) หลักนิติธรรม (2) หลักคุณธรรม (3) หลักความโปร่งใส (4) หลักการมีส่วนร่วม (5) หลักความรับผิดชอบ และ (6) หลักความคุ้มค่า กรอบการควบคุมภายใน 5 ด้าน ประกอบด้วย (1) สภาพแวดล้อมการควบคุม (2) การประเมินความเสี่ยง (3) กิจกรรมการควบคุม (4) สารสนเทศและการสื่อสาร และ (5) การติดตามและประเมินผล

2) สร้างแบบสอบถามสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามในระดับนามบัญญัติ (Nominal Scale) ด้วยการตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 สภาพการปฏิบัติและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตกรุงเทพมหานคร มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของ ลิเคิร์ท (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2553)

ระดับ 5 หมายถึง ระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด
กำหนดเกณฑ์ความหมายจากค่าเฉลี่ยดังนี้

ค่าเฉลี่ย	หมายถึง
4.50 – 5.00	ระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	ระดับมาก
2.50 – 3.49	ระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	ระดับน้อย
1.00 – 1.49	ระดับน้อยมาก

ตอนที่ 3 สภาพการปฏิบัติและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของ ลิเคิร์ท (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2553)

ระดับ 5 หมายถึง ระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง ระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง ระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง ระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด
กำหนดเกณฑ์ความหมายจากค่าเฉลี่ยดังนี้

ค่าเฉลี่ย	หมายถึง
4.50 – 5.00	ระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	ระดับมาก
2.50 – 3.49	ระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	ระดับน้อย
1.00 – 1.49	ระดับน้อยมาก

1.3 การหาคุณภาพเครื่องมือ มีดังนี้

1) การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยดำเนินการตามลำดับดังนี้

1.1) การพิจารณาเบื้องต้นโดยอาจารย์ที่ปรึกษา โดยอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแบบสอบถามเบื้องต้น เพื่อดูความครบถ้วน ถูกต้อง และเหมาะสมของเนื้อหาคำถาม และรูปแบบการนำเสนอ หากพบข้อผิดพลาด หรือข้อคำถามที่คลุมเครือ อาจารย์ที่ปรึกษาจะให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับแก้ไขก่อนส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา

1.2) การตรวจสอบความความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน มีคุณสมบัติดังนี้ (1) นักวิชาการ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารงบประมาณและหลักธรรมาภิบาล (2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการควบคุมภายใน (3) นักปฏิบัติ หรือ

เจ้าหน้าที่ที่มีบทบาทในการบริหารและควบคุมงบประมาณของสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบความความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งมีเกณฑ์ค่าคะแนนดังนี้

+1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

0 หมายถึง เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

-1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นผิดพลาด หรือไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3) การปรับแก้ข้อคำถามที่ได้ค่าความสอดคล้องต่ำ โดยจากการประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามใช้เกณฑ์ IOC ทั้งหมดจำนวน 66 ข้อ พบว่าคำถามที่ผ่านเกณฑ์ ที่มี ค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 - 1.00 มีทั้งสิ้น 62 ข้อ จึงถือว่ามีความเหมาะสม และปรับปรุงข้อคำถามตามความคิดเห็นจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ

2) การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม และแบบสอบถามที่ปรับแก้เรียบร้อยแล้วไปทดลอง (Tryout) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูและผู้บริหารในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้กำหนดระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับต้องมีค่าความเชื่อมั่นไม่ต่ำกว่า .70 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามหลังการทดลองแล้วได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .96

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1) ผู้วิจัยติดต่อขอความร่วมมือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม และแบบสอบถาม ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารสถานศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน (2) ครูผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานหัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ และ (3) ครูผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานงบประมาณในหน้าที่งานแผนงาน งานการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ งานควบคุมภายใน ของสถานศึกษา โดยนำส่งด้วยตนเอง ทางไปรษณีย์ และทางระบบออนไลน์ E -mail

4.2) ติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามการวิจัยด้วยตนเอง และตรวจสอบการตอบแบบสอบถามการวิจัยในระบบออนไลน์ E -mail เป็นระยะ

1.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำรายงานในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

ผลการศึกษาในขั้นตอนนี้ นำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล สำหรับสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร และกำหนดเกณฑ์การพิจารณา

ความสอดคล้องของข้อมูลในองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านของการควบคุมภายใน จากนั้นนำตัวแปรที่มีความสอดคล้องสูงมาใช้เป็นข้อมูลในการยกร่างรูปแบบการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล สำหรับสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ในขั้นตอนที่ 2 ของการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

2.1 ศึกษาแนวทางการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

ผู้วิจัยนำองค์ประกอบการควบคุมภายในและผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณจากขั้นตอนที่ 1 มาเป็นประเด็นการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนที่มีความโดดเด่นด้านการควบคุมภายใน จำนวน 3 โรงเรียน ที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ในการจัดส่งรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนครบถ้วนตรงเวลา แสดงให้เห็นว่าการควบคุมภายในอยู่ในระดับดี เพื่อรวบรวมแนวทางการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล สำหรับสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

2.1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 6 คน โดยมีเกณฑ์การเลือกผู้ให้ข้อมูลดังนี้

1) มีคุณวุฒิการศึกษาด้านการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโทขึ้นไป

2) ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

3) รับผิดชอบดูแลการบริหารงบประมาณสถานศึกษา

เพื่อให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา และแนวทางการดำเนินการควบคุมภายในเพื่อนำไปใช้ร่างรูปแบบฯ

2.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

2) การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ มีขั้นตอน ดังนี้

(2.1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดแนวคำถามและประเด็นการสัมภาษณ์

(2.2) ผู้วิจัยนำความรู้ที่ได้รับมาเป็นแนวทางการตั้งคำถามหลักและคำถามขยาย เพื่อใช้เป็นประเด็นในการสัมภาษณ์เชิงลึก ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เพียงพอและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย อีกทั้งยังเป็นการกำหนดความเหมาะสมในการร่างรูปแบบการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณ

2.1.3 การหาคุณภาพเครื่องมือ มีดังนี้

นำประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึกที่สร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมและสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตรวจสอบตรงเชิงเนื้อหาและความชัดเจนของการใช้ภาษา

2.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยติดต่อขอความร่วมมือจากสถานศึกษาโดยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย (1) ผู้บริหารสถานศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเองทั้งรูปแบบเข้าพบ (Face -to-Face) และรูปแบบออนไลน์ (Online)

2.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

แนวทางการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) นำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสร้างข้อสรุป เพื่อนำมาเป็นแนวทางกำหนดขั้นตอนปฏิบัติการควบคุมภายในและการบริหารงบประมาณในการยกร่างรูปแบบ

2.2 ร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร เป็นการดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 คือ เพื่อพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

2.2.1 ขั้นตอนการร่างรูปแบบ

1) ใช้ผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล จากขั้นตอนที่ 1 ตามรายด้านและรายข้อ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สามารถใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดเกณฑ์สำหรับการใช้งานข้อมูลได้อย่างเหมาะสม โดยตั้งเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

- สภาพปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น นำมาพัฒนาและนำมายกร่างรูปแบบ

- สภาพปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น นำมาเป็นประเด็นแก้ไขและนำมายกร่างรูปแบบ

2) ใช้ผลจากการศึกษาแนวทางการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร โดยการการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากขั้นตอนที่ 2.1 โดยนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และจัดกลุ่มตามองค์ประกอบการควบคุมภายใน 5 ด้าน ประกอบด้วย (1) สภาพแวดล้อมการควบคุม (2) การประเมินความเสี่ยง (3) กิจกรรมการควบคุม (4) สารสนเทศและการสื่อสาร และ (5) การติดตามและประเมินผล และนำมาพิจารณายกร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล

2.2.2) ข้อมูลที่ใช้ในการร่างรูปแบบ

1) ผลของสภาพปฏิบัติของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ และการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ที่มีระดับการปฏิบัติน้อยกว่าด้านอื่น นำมาเป็นประเด็นพิจารณาในการร่างรูปแบบ

2) ผลของสภาพปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ และการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ที่มีระดับปัญหาสูงกว่าด้านอื่น นำมาเป็นประเด็นพิจารณาในการร่างรูปแบบ

3) องค์ประกอบการบริหารจัดการสถานศึกษาในการควบคุมภายในและการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล นำมาเป็นแนวทางพัฒนาร่างรูปแบบ

2.2.3 การหาคุณภาพของการร่างรูปแบบ

นำรูปแบบฉบับร่างที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง 2 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมและความสอดคล้องของข้อมูล

ผลที่ได้คือร่างรูปแบบ ชื่อ “ร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร” จากนั้นนำร่างรูปแบบที่ได้ไปรับความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับองค์ประกอบรูปแบบ ในการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) และตรวจสอบประเมินรูปแบบในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบประเมินรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

เป็นการดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 คือ ตรวจสอบประเมินรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) จัดการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) เพื่อรับข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบ

2) ตรวจสอบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ ของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

3.1 การสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group)

3.1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน โดยมีเกณฑ์การเลือกผู้ให้ข้อมูลดังนี้

1) มีคุณวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก มีความรู้เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา

2) เป็นผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์เป็นที่ยอมรับเชิงประจักษ์

3) เป็นผู้บริหารระดับนโยบายหรือผู้บริหารการศึกษา

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นการบันทึกการอภิปรายในการประชุมสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคำถาม คือ ความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบ เพื่อให้ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.1.3 การหาคุณภาพเครื่องมือ

นำแบบบันทึกการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมและความสอดคล้อง และความชัดเจนของการใช้ภาษา

3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล มีการดำเนินการดังนี้

1) ผู้วิจัยติดต่อขอความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม และนำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ขอความอนุเคราะห์รายบุคคล

2) ผู้วิจัยจัดการประชุมสนทนากลุ่ม นำเสนอร่างรูปแบบ และรับข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ

3) ผู้วิจัยสรุปข้อมูลข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเป็นข้อมูลมาปรับรูปแบบฉบับร่าง

4) ผู้วิจัยนำข้อมูลสรุปข้อเสนอแนะความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับร่างรูปแบบ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง 2 ท่าน เพื่อพิจารณาและเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ก่อนนำมาพัฒนารูปแบบให้มีความสมบูรณ์

5) ผู้วิจัยปรับปรุงรูปแบบฉบับร่างตามข้อเสนอแนะและความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ

3.1.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลจากการนำข้อเสนอแนะความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) มาปรับแก้ไขร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ได้รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ฉบับสมบูรณ์

นำรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ฉบับสมบูรณ์ ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไปด้วยการตรวจสอบประเมิน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ ของรูปแบบ

3.2 ตรวจสอบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ ของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

3.2.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร แบ่งตามขนาดโรงเรียน 4 ขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ ขนาดโรงเรียนละ 4 คน รวม จำนวน 16 คน ซึ่งเป็นประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูลจากแต่ละโรงเรียน เป็น ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารงบประมาณ 1 คน ครูผู้รับผิดชอบหัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ 1 คน และ ครูผู้ปฏิบัติงานการเงิน/บัญชี/พัสดุ/แผนงาน/ควบคุมภายใน จำนวน 1 คน รวมเป็น 4 คน เป็นผู้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความสอดคล้องของรูปแบบ

2) การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ มีขั้นตอน ดังนี้

(1) ศึกษา ค้นคว้าเอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน การสร้างแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ กำหนดกรอบเนื้อหา และนิยามศัพท์ของการประเมิน

(2) กำหนดและสร้างแบบประเมินที่ครอบคลุม 3 ด้านหลัก ได้แก่ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ

3.2.3 การหาคุณภาพเครื่องมือ ดำเนินการดังนี้

นำแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความสอดคล้อง และความชัดเจนของการใช้ภาษาครอบคลุม 3 ด้านหลัก ได้แก่ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบ

3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ติดต่อขอความร่วมมือจากสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 นำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ถึงผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยนำส่งเล่มรูปแบบและแบบประเมินให้สถานศึกษา ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบประเมินด้วยตนเองและผ่านระบบออนไลน์ (Google form)

2) ติดตามเก็บรวบรวมแบบประเมินความเหมาะสมด้วยตนเองและตรวจสอบการประเมินผ่านระบบออนไลน์ (Google form)

3.2.5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และจัดทำรายงานในรูปแบบตารางประกอบความเรียง และสรุปเป็นผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย (1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร (2) เพื่อพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร (3) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

การดำเนินการวิจัยใช้กรอบแนวคิดการควบคุมภายในตามมาตรฐาน COSO 2013 ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2561 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผล และใช้กรอบการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล และการรายงานผล รวมถึงพิจารณาหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2561 ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

ขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา การวิเคราะห์สภาพและปัญหาการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา และกำหนดแนวทางการดำเนินการที่เป็นต้นแบบของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร (2) พัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล โดย การวิเคราะห์แนวทางการดำเนินการที่เป็นต้นแบบของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา และนำมาพัฒนารูปแบบ (3) การตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ ได้แก่ การตรวจความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาและปรับให้มีองค์ประกอบที่สมบูรณ์ เป็นรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์แนวทางการดำเนินการที่เป็นต้นแบบของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 2 ผลของการร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร และการปรับให้มีองค์ประกอบที่สมบูรณ์เป็น รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 2 ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังแสดงในตารางที่ 4.1 และ ผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน ดังแสดงในตารางที่ 4.2 – 4.8

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน

[n=460]

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
1. ปริญญาตรี (หรือเทียบเท่า)	221	48.0
2. ปริญญาโท	234	50.9
3. ปริญญาเอก	5	1.1
ตำแหน่ง		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา (ผอ./รอง ผอ.)	184	40.0
2. ครูหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ	71	15.4
3. ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่งานแผนงาน/พัสดุ/การเงิน/บัญชี/ผู้รับผิดชอบงานควบคุมภายใน **<u>หมายเหตุ</u>** ตำแหน่งครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณบางส่วนเป็นครูที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการปฏิบัติงานด้านแผนงาน พัสดุ การเงิน บัญชี หรือควบคุมภายใน	205	44.6
ขนาดโรงเรียน		
1. เล็ก	85	18.5
2. กลาง	80	17.4
3. ใหญ่	140	30.4
4. ใหญ่พิเศษ	155	33.7

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 460 คน ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท (ร้อยละ 50.9) รองลงมาคือระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (ร้อยละ 48.0) และระดับปริญญาเอก (ร้อยละ 1.1) ในส่วนของตำแหน่ง พบว่ามีผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ) (ร้อยละ 40.0) ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ (ร้อยละ 15.4) และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านแผนงาน พัสดุ การเงิน บัญชี หรือควบคุมภายใน (ร้อยละ 44.6 และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน พบว่ามีผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมากที่สุด (ร้อยละ 33.7) รองลงมาคือขนาดใหญ่ (ร้อยละ 30.4) ขนาดเล็ก (ร้อยละ 18.5) และขนาดกลาง (ร้อยละ 17.4)

ตารางที่ 4.2 สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ในภาพรวมและรายด้าน**

การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา	**สภาพปัจจุบัน**			**สภาพปัญหา**		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการวางแผนงบประมาณ	4.21	0.92	มาก	3.09	1.20	ปานกลาง
ด้านการจัดสรรงบประมาณ	4.20	1.01	มาก	2.96	1.29	ปานกลาง
ด้านการเงินและการบัญชี	4.19	1.03	มาก	2.96	1.29	ปานกลาง
ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์	4.14	1.01	มาก	2.96	1.29	ปานกลาง
ด้านการติดตามและประเมินผล	3.71	1.13	มาก	3.42	1.13	ปานกลาง
ด้านการรายงานผล	3.91	0.90	มาก	3.15	1.14	ปานกลาง
โดยรวมเฉลี่ย	**4.06**	**0.79**	**มาก**	**3.09**	**1.05**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.2 พบว่าสภาพปัจจุบันการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.06, S.D.=0.79) พบว่า ด้านที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือการวางแผนงบประมาณ ($\overline{X}$= 4.21, S.D.=0.92) ด้านที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุดคือการติดตามและประเมินผล ($\overline{X}$=3.71, S.D.=1.13)

สำหรับสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.09, S.D.=1.05) ด้านที่มีสภาพปัญหามากที่สุดคือการติดตามและประเมินผล ($\overline{X}$ =3.42, S.D.=1.13) ด้านที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุดค่าเฉลี่ยเท่ากัน 3 ด้าน ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณ การเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ($\overline{X}$ =2.96, S.D.=1.29)

ตารางที่ 4.3 สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านการวางแผนงบประมาณ** ในภาพรวมและรายข้อ

ด้านการวางแผนงบประมาณ	**สภาพปัจจุบัน**			**สภาพปัญหา**		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่ายเป็นไปตามกฎระเบียบ	4.23	0.98	มาก	3.12	1.23	ปานกลาง
2. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่าย เป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ	4.21	1.01	มาก	3.09	1.25	ปานกลาง
3. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่าย มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้	4.20	1.00	มาก	3.05	1.29	ปานกลาง
4. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่ายโดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	4.20	1.07	มาก	3.12	1.28	ปานกลาง
5. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์การใช้จ่ายและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	4.18	1.02	มาก	3.05	1.29	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	**4.21**	**0.92**	**มาก**	**3.09**	**1.20**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผนงบประมาณ โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.21, S.D.=0.92) พบว่า ข้อที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือการจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณเป็นไปตามกฎระเบียบ ($\overline{X}$ =4.23, S.D.=0.98) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุดคือการจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ =4.18, S.D.=1.02)

สำหรับสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.09, S.D.=1.20) ข้อที่มีสภาพปัญหามากที่สุด 2 ข้อ คือการจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณเป็นไปตามกฎระเบียบ ($\overline{X}$ =3.12, S.D.=1.23) การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณโดยใช้การมีส่วนร่วม ($\overline{X}$ =3.12, S.D.=1.28) ข้อที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด 2 ข้อ ได้แก่ การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณโปร่งใสข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้ ($\overline{X}$ =3.05, S.D.=1.29) การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ =3.05, S.D.=1.29)

ตารางที่ 4.4 สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านการจัดสรรงบประมาณ** ในภาพรวมและรายข้อ

ด้านการจัดสรรงบประมาณ	**สภาพปัจจุบัน**			**สภาพปัญหา**		
	$\overline{X}$	**S.D.**	**แปลผล**	$\overline{X}$	**S.D.**	**แปลผล**
1. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นไปตามกฎระเบียบ	4.11	1.06	มาก	3.02	1.34	ปานกลาง
2. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ	4.10	1.05	มาก	3.04	1.27	ปานกลาง
3. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษา มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้	4.28	1.02	มาก	2.94	1.32	ปานกลาง
4. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาโดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	4.23	1.10	มาก	2.90	1.42	ปานกลาง
5. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษา ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	4.27	1.12	มาก	2.90	1.42	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	**4.20**	**1.01**	**มาก**	**2.96**	**1.29**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดสรรงบประมาณ โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.20, S.D.=1.01) พบว่า ข้อที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือ การจัดสรรหางบประมาณให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้ ($\overline{X}$ =4.28, S.D.=1.02) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การจัดสรรหางบประมาณให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ ($\overline{X}$ =4.10, S.D.=1.05)

สำหรับสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =2.96, S.D.=1.29) ข้อที่มีสภาพปัญหามากที่สุด คือการจัดสรรหางบประมาณให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ ($\bar{X}$ =3.04, S.D.=1.27) ข้อที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด 2 ข้อ ได้แก่ การจัดสรรหางบประมาณให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาข้อมูลโปร่งใสครบถ้วนตรวจสอบได้ การจัดสรรหางบประมาณให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ =2.90, S.D.=1.42)

ตารางที่ 4.5 สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี** ในภาพรวมและรายข้อ

ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี	**สภาพปัจจุบัน**			**สภาพปัญหา**		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การปฏิบัติงานการเงินและบัญชีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเป็นไปตามกฎระเบียบ	4.12	1.14	มาก	2.89	1.41	ปานกลาง
2. การดำเนินการบริหารการเงินและบัญชีด้วยความซื่อสัตย์สุจริตให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ	4.22	1.10	มาก	2.90	1.39	ปานกลาง
3. การดำเนินการบริหารการเงินและบัญชีที่โปร่งใส มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้	4.23	1.12	มาก	2.96	1.38	ปานกลาง
4. การมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการด้านการเงินและบัญชีของสถานศึกษา	4.18	1.05	มาก	3.03	1.38	ปานกลาง
5. การดำเนินการบริหารการเงินและบัญชีอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	4.17	1.05	มาก	3.01	1.34	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	**4.19**	**1.03**	**มาก**	**2.96**	**1.33**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี พบว่า โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.19, S.D.=1.03) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือ การดำเนินการบริหารการเงินและบัญชีที่โปร่งใสมีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้ ($\bar{X}$ =4.23, S.D.=1.12) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การปฏิบัติงานการเงินและบัญชีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเป็นไปตามกฎระเบียบ ($\bar{X}$ =4.12, S.D.=1.14)

สำหรับสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =2.96, S.D.=1.33) ข้อที่มีสภาพปัญหามากที่สุด คือการจัดการด้านการเงินและบัญชีของสถานศึกษามีกระบวนการที่มีส่วนร่วม ($\bar{X}$ =3.03, S.D.=1.38) ข้อที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด คือ การปฏิบัติงานการเงินและบัญชีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเป็นไปตามกฎระเบียบ ($\bar{X}$ =2.89, S.D.=1.41)

ตารางที่ 4.6 สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์** ในภาพรวมและรายข้อ

ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุ เป็นไปตามกฎระเบียบ	4.14	1.08	มาก	2.97	1.37	ปานกลาง
2. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ	4.13	1.07	มาก	3.03	1.32	ปานกลาง
3. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุ มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้	4.14	1.06	มาก	2.94	1.37	ปานกลาง
4. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุ โดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	4.10	1.08	มาก	2.91	1.33	ปานกลาง
5. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุของสถานศึกษา ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	4.17	1.09	มาก	2.94	1.34	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	**4.14**	**1.01**	**มาก**	**2.96**	**1.29**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.14, S.D.=1.01) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือ การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุของสถานศึกษา ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

($\bar{X}$ =4.17, S.D.=1.09) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุ โดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ($\bar{X}$ =4.10, S.D.=1.08)

สำหรับสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =2.96, S.D.=1.29) ข้อที่มีสภาพปัญหามากที่สุด คือการบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ ($\bar{X}$ =3.03, S.D.=1.32) ข้อที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด คือ การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุ โดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ($\bar{X}$ =2.91, S.D.=1.33)

ตารางที่ 4.7 สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านการติดตามและประเมินผล** ในภาพรวมและรายข้อ

ด้านการติดตามและประเมินผล	**สภาพปัจจุบัน**			**สภาพปัญหา**		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง	3.71	1.32	มาก	3.33	1.39	ปานกลาง
2. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ	3.61	1.32	มาก	3.44	1.38	ปานกลาง
3. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณ มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้	3.76	1.30	มาก	3.29	1.42	ปานกลาง
4. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณและประเมินคุณภาพเป็นไปตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	3.73	1.28	มาก	3.53	1.35	มาก
5. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณ เพื่อใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	3.74	1.29	มาก	3.52	1.33	มาก
รวมเฉลี่ย	**3.71**	**1.13**	**มาก**	**3.42**	**1.13**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.7 พบว่าสภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการติดตามและประเมินผล โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.71, S.D.=1.13) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือ การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณมีข้อมูลครบถ้วนโปร่งใสตรวจสอบได้ ($\bar{X}$ =3.76, S.D.=1.30) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การ

ติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ ($\bar{X}$ =3.61, S.D.=1.32)

สำหรับสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =3.42, S.D.=1.13) ข้อที่มีสภาพปัญหามากที่สุด คือการติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณและประเมินคุณภาพเป็นไปตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ($\bar{X}$ =3.53, S.D.=1.35) ข้อที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด คือ การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณมีข้อมูลครบถ้วนโปร่งใสตรวจสอบได้ ($\bar{X}$ =3.29, S.D.=1.42)

ตารางที่ 4.8 สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านการรายงานผล** ในภาพรวมและรายข้อ

ด้านการรายงานผล	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การจัดทำรายงานการรับ-จ่ายเงินของสถานศึกษา เป็นไปตามกฎระเบียบและแนวปฏิบัติ	4.14	1.09	มาก	2.92	1.38	ปานกลาง
2. การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษา เป็นไปตามความถูกต้องและตามเวลาที่กำหนด	4.10	1.08	มาก	3.00	1.33	ปานกลาง
3. การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษา มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้	4.14	1.05	มาก	3.00	1.32	ปานกลาง
4. การจัดทำรายงานผลการรับ-จ่ายโดยการมีส่วนร่วมจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	4.10	1.04	มาก	3.02	1.31	ปานกลาง
5. การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษา ด้วยความตระหนักถึงความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง	4.25	1.09	มาก	2.91	1.43	ปานกลาง
6. การรายงานผลการรับ-จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	4.20	1.10	มาก	2.96	1.37	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	**3.91**	**0.90**	**มาก**	**3.15**	**1.14**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการรายงานผล โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.91, S.D.=0.90) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือ การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษาด้วย

ความตระหนักถึงความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง ($\bar{X}$ =4.25, S.D.=1.09) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด 2 ข้อ คือ การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษา เป็นไปตามความถูกต้องและตามเวลาที่กำหนด ($\bar{X}$ =4.10, S.D.=1.08) การจัดทำรายงานผลการรับจ่ายโดยการมีส่วนร่วมจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (ค่าเฉลี่ย 4.10) ($\bar{X}$ =4.10, S.D.=1.04)

สำหรับสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =3.15, S.D.=1.14) ข้อที่มีสภาพปัญหามากที่สุด คือการจัดทำรายงานผลการรับจ่ายโดยการมีส่วนร่วมจากฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X}$ =3.02, S.D.=1.31) ข้อที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด คือ การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษา ด้วยความตระหนักถึงความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง ($\bar{X}$ =2.91, S.D.=1.43)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน ดังแสดงในตารางที่ 4.9 – 4.14

ตารางที่ 4.9 สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ในภาพรวมและรายด้าน**

การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ	**สภาพปัจจุบัน**			**สภาพปัญหา**		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม	4.22	1.05	มาก	2.94	1.37	ปานกลาง
ด้านการประเมินความเสี่ยง	4.17	1.02	มาก	2.99	1.30	ปานกลาง
ด้านกิจกรรมควบคุม	4.07	1.01	มาก	2.98	1.22	ปานกลาง
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	4.04	0.99	มาก	2.93	1.19	ปานกลาง
ด้านการติดตามและประเมินผล	4.07	1.02	มาก	2.90	1.30	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	**4.12**	**0.99**	**มาก**	**2.95**	**1.26**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.9 พบว่าสภาพปัจจุบันการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.12, S.D.=0.99) ด้านที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ($\bar{X}$ =4.22, S.D.=1.05) ด้านที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ($\bar{X}$ =4.04, S.D.=0.99)

สำหรับสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =2.95, S.D.=1.26) ด้านที่มีสภาพปัญหามากที่สุดคือด้านการประเมินความเสี่ยง ($\bar{X}$ =2.99, S.D.=1.30) ด้านที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด คือด้านการติดตามและประเมินผล ($\bar{X}$ =2.90, S.D.=1.30)

ตารางที่ 4.10 สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม** ในภาพรวมและรายข้อ

ด้านสภาพแวดล้อม	**สภาพปัจจุบัน**			**สภาพปัญหา**		
การควบคุม	$\overline{X}$	**S.D.**	**แปลผล**	$\overline{X}$	**S.D.**	**แปลผล**
1. โรงเรียนเน้นความซื่อสัตย์ ให้อิสระกับคณะกรรมการที่มีการกำหนดความรับผิดชอบชัดเจนในการวางแผนงบประมาณ	4.26	1.10	มาก	2.93	1.45	ปานกลาง
2. โรงเรียนมีคณะกรรมการที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดสรรงบประมาณ	4.26	1.10	มาก	2.93	1.45	ปานกลาง
3. โรงเรียนมีระบบบริหารการเงินและบัญชีที่โปร่งใสและตรวจสอบได้โดยอิสระ	4.21	1.09	มาก	2.93	1.42	ปานกลาง
4. โรงเรียนมีมาตรการในการบริหารจัดการพัสดุและสินทรัพย์ที่คุ้มค่า	4.27	1.09	มาก	2.88	1.44	ปานกลาง
5. โรงเรียนมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าการใช้ทรัพยากรเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ตามเป้าหมาย	4.19	1.12	มาก	2.97	1.38	ปานกลาง
6. โรงเรียนมีวิธีการรายงานผลการดำเนินงานและความสำเร็จอย่างเหมาะสมเพื่อให้คณะกรรมการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบข้อมูลที่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	4.24	1.12	มาก	2.99	1.38	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	**4.22**	**1.05**	**มาก**	**2.94**	**1.37**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.22, S.D.=1.05) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือ การมีมาตรการในการบริหารจัดการพัสดุและสินทรัพย์ที่คุ้มค่า ($\overline{X}$ =4.27, S.D.=1.09) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเหมาะสมเพื่อให้มั่นใจว่าการใช้ทรัพยากรเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ตามเป้าหมาย ($\overline{X}$ =4.19, S.D.=1.12)

สำหรับสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =2.94, S.D.=1.37) ข้อที่มีสภาพปัญหามากที่สุดคือ การรายงานผลการดำเนินงานและความสำเร็จอย่างเหมาะสมเพื่อให้คณะกรรมการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบข้อมูลที่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน ($\overline{X}$ =2.99, S.D.=1.38) ข้อที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด คือ การมีมาตรการในการบริหารจัดการพัสดุและสินทรัพย์ที่คุ้มค่า ($\overline{X}$ =2.88, S.D.=1.44)

ตารางที่ 4.11 สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านการประเมินความเสี่ยง** ในภาพรวมและรายข้อ

ด้านการประเมินความเสี่ยง	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนมีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการวางแผนงบประมาณ ตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ	4.35	1.07	มาก	3.01	1.44	ปานกลาง
2. โรงเรียนมีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การจัดการความเสี่ยงในการจัดสรรงบประมาณ	4.26	1.09	มาก	2.99	1.42	ปานกลาง
3. โรงเรียนมีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการบริหารการเงินและบัญชี	4.17	1.09	มาก	2.97	1.30	ปานกลาง
4. โรงเรียนมีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์	4.11	1.10	มาก	2.93	1.35	ปานกลาง
5. โรงเรียนมีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการติดตามและประเมินผล	4.08	1.11	มาก	2.98	1.32	ปานกลาง
6. โรงเรียนมีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการรายงานผล	4.05	1.09	มาก	3.03	1.27	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	**4.17**	**1.02**	**มาก**	**2.99**	**1.30**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการประเมินความเสี่ยง โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.17, S.D.=1.02) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือ การวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการวางแผนงบประมาณตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ($\overline{X}$ =4.35, S.D.=1.07) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการรายงานผล ($\overline{X}$ =4.05, S.D.=1.09)

สำหรับสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =2.99, S.D.=1.30) ข้อที่มีสภาพปัญหามากที่สุดคือ การวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการรายงานผล ($\overline{X}$ =3.03, S.D.=1.27) ข้อที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด คือการวิเคราะห์และประเมิน

ระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ($\bar{X}$ =2.93, S.D.=1.35)

ตารางที่ 4.12 สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านกิจกรรมควบคุม** ในภาพรวมและรายข้อ

ด้านกิจกรรมควบคุม	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการวางแผนงบประมาณ เป็นไปตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ	4.07	1.05	มาก	2.92	1.28	ปานกลาง
2. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการจัดสรรงบประมาณ	4.05	1.10	มาก	3.01	1.27	ปานกลาง
3. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการบริหารเงินและบัญชี	4.10	1.07	มาก	2.97	1.26	ปานกลาง
4. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์	4.05	1.10	มาก	3.00	1.26	ปานกลาง
5. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการติดตามและประเมินผลงบประมาณ	4.08	1.04	มาก	2.98	1.28	ปานกลาง
6. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการรายงานผลงบประมาณ	4.05	1.02	มาก	2.97	1.24	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	**4.07**	**1.01**	**มาก**	**2.98**	**1.22**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.12 พบว่า การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านกิจกรรมควบคุม โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.07, S.D.=1.01) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือ การจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการบริหารการเงินและบัญชี ($\bar{X}$ =4.10, S.D.=1.07) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด 3 ข้อ คือการจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการจัดสรรงบประมาณ ($\bar{X}$ =4.05, S.D.=1.10) การจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ($\bar{X}$ =4.05, S.D.=1.10) และการจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการรายงานผลงบประมาณ ($\bar{X}$ =4.05, S.D.=1.02)

สำหรับสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =2.98, S.D.=1.22) ข้อที่มีสภาพปัญหามากที่สุดคือ กิจกรรมควบคุมความเสี่ยงที่ใช้ในด้านการจัดสรรงบประมาณ ($\bar{X}$ =3.01,

S.D.=1.27) ข้อที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด จัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการวางแผนงบประมาณ ($\overline{X}$ =2.92, S.D.=1.28)

ตารางที่ 4.13 สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร** ในภาพรวมและรายข้อ

ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ในการสนับสนุนการวางแผนงบประมาณให้มีความแม่นยำและโปร่งใส	4.10	1.00	มาก	2.98	1.25	ปานกลาง
2. การจัดหาและใช้สารสนเทศที่มีคุณภาพ และการสื่อสารกับบุคคลภายนอก ในการจัดสรรงบประมาณ	4.09	1.01	มาก	2.99	1.25	ปานกลาง
3. โรงเรียนมีระบบสารสนเทศและการสื่อสารการบริหารเงินและบัญชี ที่ถูกต้องและตรวจสอบได้	4.05	1.03	มาก	2.90	1.24	ปานกลาง
4. โรงเรียนใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการข้อมูลพัสดุและสินทรัพย์ เพื่อให้เกิดความชัดเจนและลดข้อผิดพลาด	3.98	1.06	มาก	2.90	1.22	ปานกลาง
5. โรงเรียนมีวิธีการรวบรวมและสื่อสารข้อมูลที่ได้จากการติดตามและประเมินผล เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.07	1.04	มาก	2.93	1.26	ปานกลาง
6. โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลและวิธีการสื่อสารในการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสนับสนุนการปรับปรุงในอนาคต	3.96	1.09	มาก	2.87	1.22	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	**4.04**	**0.99**	**มาก**	**2.93**	**1.19**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.04, S.D.=0.99) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือ การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ในการสนับสนุนการวางแผนงบประมาณให้มีความแม่นยำและโปร่งใส ($\overline{X}$ =4.10, S.D.=1.00) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การจัดทำข้อมูลและวิธีการสื่อสารในการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้เกี่ยวข้องให้เกิดความเข้าใจและสนับสนุนการปรับปรุงในอนาคต ($\overline{X}$ =3.96, S.D.=1.09)

สำหรับสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =2.93, S.D.=1.19) ข้อที่มีสภาพปัญหามากที่สุดคือ การจัดหาและใช้สารสนเทศที่มีคุณภาพ และการสื่อสารกับบุคคลภายนอก ในการจัดสรรงบประมาณ ($\overline{X}$ =2.99, S.D.=1.25) ข้อที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด การจัดทำข้อมูลและวิธีการ

สื่อสารในการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสนับสนุนการปรับปรุงในอนาคต ($\overline{X}$ =2.87, S.D.=1.22)

ตารางที่ 4.14 สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านการติดตามและประเมินผล** ในภาพรวมและรายข้อ

ด้านการติดตามและประเมินผล	สภาพปัจจุบัน			สภาพปัญหา		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนมีการตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการวางแผนงบประมาณให้สอดคล้องกับเป้าหมายและข้อกำหนดภายในองค์กร	4.15	1.05	มาก	2.90	1.37	ปานกลาง
2. โรงเรียนดำเนินการประเมินความเหมาะสมของการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า	4.06	1.08	มาก	2.70	1.25	ปานกลาง
3. โรงเรียนมีการตรวจสอบการบริหารเงินและบัญชีเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน	4.04	1.05	มาก	2.90	1.34	ปานกลาง
4. โรงเรียนมีการติดตามการจัดการพัสดุและสินทรัพย์ เพื่อป้องกันการสูญเสียและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งาน	4.03	1.07	มาก	2.88	1.35	ปานกลาง
5. โรงเรียนมีระบบติดตามและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.09	1.08	มาก	2.86	1.33	ปานกลาง
6. โรงเรียนมีการรายงานผลที่ได้จากการติดตามและประเมิน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปรับปรุงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.07	1.09	มาก	2.93	1.29	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	**4.07**	**1.02**	**มาก**	**2.90**	**1.30**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.14 พบว่า การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านการติดตามและประเมินผล โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.07, S.D.=1.25) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือ การตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการวางแผนงบประมาณให้สอดคล้องกับเป้าหมายและข้อกำหนดภายในองค์กร ($\overline{X}$ =4.15, S.D.=1.05) ข้อที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การติดตามการจัดการพัสดุและสินทรัพย์ เพื่อป้องกันการสูญเสียและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งาน ($\overline{X}$ =4.03, S.D.=1.07)

สำหรับสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =2.90, S.D.=1.30) ข้อที่มีสภาพปัญหามากที่สุดคือ การรายงานผลที่ได้จากการติดตามและประเมินให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ

ปรับปรุงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ =2.93, S.D.=1.29) ข้อที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุดคือ ดำเนินการประเมินความเหมาะสมของการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า ($\bar{X}$ =2.70, S.D.=1.25)

ตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์แนวทางการดำเนินการที่เป็นต้นแบบของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์แนวทางทางการดำเนินการที่เป็นต้นแบบของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร โดยการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 6 คน ซึ่งคัดเลือกโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนที่มีความโดดเด่นด้านการควบคุมภายในจำนวน 3 โรงเรียน ที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ในการจัดส่งรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนครบถ้วนตรงเวลา แสดงให้เห็นถึงการควบคุมภายในอยู่ในระดับดี เพื่อรวบรวมแนวทางการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล สำหรับสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งผ่านกระบวนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพอย่างเป็นระบบ เริ่มจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดประเด็นและคำถามหลัก จากนั้นจึงนำมาพัฒนาเป็นแนวคำถามหลักและคำถามขยาย เพื่อให้การสัมภาษณ์ครอบคลุมประเด็นสำคัญและสามารถสะท้อนข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยได้อย่างครบถ้วน หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้นำร่างประเด็นการสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และความชัดเจนทั้งในเชิงภาษาและเนื้อหา เพื่อให้มั่นใจได้ว่าเครื่องมือมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสัมภาษณ์เชิงลึก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดการควบคุมภายในตามมาตรฐาน COSO (2013) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผล ควบคู่กับองค์ประกอบการบริหารงบประมาณ 6 ด้าน และหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกนำมาวิเคราะห์เพื่อสร้างข้อสรุปแนวทางการดำเนินงานการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วยกระบวนการดำเนินงานตั้งแต่ การวางแผน การลงมือทำ การติดตามตรวจสอบความคืบหน้าตามแผนปฏิบัติการ

การปรับปรุงพัฒนา และการสรุปรายงานนำเสนอเป็นภาพรวมของสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษามีการดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมภายใน 5 ด้าน ในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล สามารถสรุปตามรายด้านของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลได้ดังนี้

1. ด้านการจัดการสภาพแวดล้อม ของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารใน 2 ประเด็น คือแนวทางการดำเนินการ และหลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้ในการจัดการสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ดังนี้

1. แนวทางการดำเนินการจัดสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา

1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการจากทุกฝ่ายให้มีส่วนร่วมในการ วางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารงานการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล

1.2 สร้างค่านิยมองค์กรมุ่งสู่ความซื่อสัตย์ ในการจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณให้มีการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้งบประมาณเป็นไปตามกฎระเบียบการปฏิบัติงานการเงินและการบัญชีที่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการพัสดุและสินทรัพย์ที่เกิดความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณ รายงานผลด้วยข้อมูลที่เป็นความจริงและถูกต้องและโปร่งใส

1.3 กำหนดโครงสร้างหน้าที่ผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน การเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การรายงานผลการใช้งบประมาณ

1.4 กำหนดนโยบายการจัดสรรงบประมาณตามกลยุทธ์และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างถูกต้อง

1.5 พัฒนาบุคลากรด้านความรู้ในการจัดทำรายงานผลการบริหารงบประมาณทั้งด้านความรู้และแบบฟอร์มเอกสารการรายงานผลให้มีการปฏิบัติและการรายงานอย่างถูกต้องโปร่งใส

2. หลักธรรมาภิบาลที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในการดำเนินการจัดสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล จัดอันดับเรียงตามความถี่ ได้ดังนี้

อันดับที่ 1 หลักนิติธรรม
อันดับที่ 2 หลักความโปร่งใส
อันดับที่ 3 หลักความรับผิดชอบ
อันดับที่ 4 หลักความคุ้มค่า

2. ด้านการประเมินความเสี่ยง ของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารใน 2 ประเด็น คือแนวทางการดำเนินการ และหลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้ในการประเมินความเสี่ยงของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ดังนี้

1. แนวทางการดำเนินการด้านการประเมินความเสี่ยง การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา

1.1 วิเคราะห์และระบุประเด็น/ปัจจัยความเสี่ยง การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การปฏิบัติงานการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณ และการรายงานผลการปฏิบัติงบประมาณอย่างถูกต้องต่อเนื่องและโปร่งใส

1.2 ประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การปฏิบัติงานการเงินและการบัญชี การติดตามและการประเมินผล และการรายงานผลงบประมาณให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้ตามระยะเวลาที่กำหนด

1.3 กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงตามกิจกรรม ให้มีการประเมินซ้ำเป็นระยะและรายงานความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตามลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน ในการบริหารงบประมาณ ตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ จนถึงการจัดทำรายงาน ที่ต้องมีการประเมินอย่างเป็นระยะและเป็นขั้นตอน

2. หลักธรรมาภิบาลที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในการดำเนินการประเมินความเสี่ยง ควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล จัดอันดับเรียงตามความถี่ ได้ดังนี้

อันดับที่ 1 หลักความรับผิดชอบ
อันดับที่ 2 หลักความโปร่งใส
อันดับที่ 3 หลักความคุ้มค่า

3. ด้านกิจกรรมควบคุม ของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารใน 2 ประเด็น คือแนวทางการดำเนินการ และหลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้ในการจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ดังนี้

1. แนวทางการดำเนินการด้านกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา

1.1 กำหนดมาตรการควบคุม ในการวางแผนงบประมาณ อย่างถูกต้องตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ

1.2 จัดกิจกรรมที่ช่วยลดความเสี่ยงในการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณโดยการประชุมผู้รับผิดชอบและเจ้าหน้าที่ร่วมกันให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และจัดอันดับความสำคัญของแต่ละกิจกรรม แบ่งกลุ่มการควบคุมการควบคุมอย่างต่อเนื่องและโปร่งใส

1.3 กำหนดนโยบายการจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงในการจัดสรรงบประมาณ มาใช้อย่างเป็นรูปธรรม

1.4 กำหนดให้มีตรวจสอบร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และผู้รับผิดชอบงานการเงินการบัญชี งานการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ให้เกิดการบริหารที่คุ้มค่าในการใช้งบประมาณ สร้างความโปร่งใส

1.5 นำเทคโนโลยีมามีส่วนช่วยในการควบคุม ให้ผู้บริหารสามารถติดตามตรวจความถูกต้องการเงินการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ มีกระบวนการติดตามประเมินผล และขั้นตอนการรายงานผลชัดเจนความถูกต้องตรงตามระยะเวลาที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง

1.6 มีการประชุมติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานการเงินและบัญชีอย่างสม่ำเสมอตรงตามตารางที่กำหนดด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้

1.7 รายงานผลเป็นขั้นตอน จัดทำรายงานผลงบประมาณในแต่ละกิจกรรมผ่านระบบของสถานศึกษา ครบถ้วนและโปร่งใส

2. หลักธรรมาภิบาลที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในการดำเนินการ กิจกรรมการควบคุมความเสี่ยง ของควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล จัดอันดับเรียงตามความถี่ได้ดังนี้

อันดับที่ 1 หลักนิติธรรม
อันดับที่ 2 หลักความรับผิดชอบ
อันดับที่ 3 หลักความโปร่งใส
อันดับที่ 4 หลักความคุ้มค่า

4. ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารใน 2 ประเด็น คือแนวทางการดำเนินการ และหลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้ในการบริหารระบบสารสนเทศและการสื่อสารของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ดังนี้

1. แนวทางการดำเนินการด้านสารสนเทศและการสื่อสาร การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา

1.1 จัดระบบสารสนเทศกลางที่ถูกต้องเชื่อถือได้ เกี่ยวกับข้อมูลการใช้งบประมาณปีก่อนไว้เป็นฐานพิจารณาในการวางแผนงบประมาณและตั้งคำขอตั้งงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล ที่สอดคล้องกับนโยบายและการพัฒนาการศึกษา ระเบียบปฏิบัติ ให้มีความถูกต้อง และโปร่งใส

1.2 สร้างเครือข่าย ช่องทางการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายงบประมาณ โดยการประชุมแผนงานร่วมกันของทุกฝ่ายในการนำข้อมูลจริงจากปีงบประมาณก่อนเป็นฐานวิเคราะห์และควบคุมการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความชัดเจน ตรงกัน และนำไปใช้ควบคุม การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล อย่างมีส่วนร่วม ถูกต้อง ชัดเจนครบถ้วน และโปร่งใส

1.3 พัฒนาแบบฟอร์ม เอกสาร ที่ใช้ในการดำเนินการปฏิบัติงาน ในการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล โดยบูรณาการข้อมูลสารสนเทศที่สร้างความเข้าใจร่วมกันได้ชัดเจน เป็นระบบ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

1.4 บันทึกและรายงานผลข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลร่วมกันในช่องทางการสื่อสารของสถานศึกษาทั้งกับบุคคลภายในและภายนอกที่มีผลกระทบอย่างถูกต้องและโปร่งใส

2. หลักธรรมาภิบาลที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในการดำเนินการกิจกรรมด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ของควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล จัดอันดับเรียงตามความถี่ ได้ดังนี้

อันดับที่ 1 หลักความโปร่งใส
อันดับที่ 2 หลักความรับผิดชอบ
อันดับที่ 3 หลักนิติธรรม
อันดับที่ 4 หลักความคุ้มค่า

5. ด้านการติดตามและประเมินผล ของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารใน 2 ประเด็น คือแนวทางการดำเนินการ และหลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้ในการติดตามและประเมินผลของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ดังนี้

1. แนวทางการดำเนินการด้านการติดตามและประเมินผล การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา

1.1 มีคณะกรรมการตรวจสอบกลั่นกรองข้อมูลการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ตั้งแต่การวางแผนงบประมาณและตั้งคำขอตั้งงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผลในแต่ละด้านอย่างเป็นรูปธรรม และมีตารางกำหนด ชุดข้อมูลที่ต้องรายงานของผลการปฏิบัติงานการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน

1.2 มีแบบประเมินให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการประเมิน ความถูกต้อง ความตรงตามเวลา ของข้อมูลการรายงานผลการบริหารงบประมาณแต่ละด้านตามขั้นตอนที่กำหนดตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล อย่างมีส่วนร่วม ถูกต้อง ชัดเจนครบถ้วนและโปร่งใส

1.3 มีการรายงานสรุปผลการควบคุมภายในเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ ในการจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล พร้อมข้อเสนอแนะ เสนอต่อที่ประชุมบริหารทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง

2. หลักธรรมาภิบาลที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในการดำเนินการกิจกรรมด้านการติดตามและประเมินผล ของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล จัดอันดับเรียงตามความถี่ ได้ดังนี้

อันดับที่ 1 หลักความโปร่งใส
อันดับที่ 2 หลักความรับผิดชอบ
อันดับที่ 3 หลักนิติธรรม
อันดับที่ 4 หลักความคุ้มค่า
อันดับที่ 5 หลักการมีส่วนร่วม
อันดับที่ 6 หลักคุณธรรม

ส่วนที่ 2 ผลของการร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

การวิจัยครั้งนี้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร โดยจัดเรียงลำดับความสำคัญตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตอนที่ 1 ส่วนที่ 1 และ ส่วนที่ 2 โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

- คัดเลือกด้านที่มีสภาพปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น ซึ่งควรได้รับการพัฒนานำมายกร่างรูปแบบ
- คัดเลือกด้านที่มีสภาพปัญหามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น ซึ่งควรได้รับการแก้ไข นำมายกร่างรูปแบบ

ประกอบกับการนำผลการสัมภาษณ์แนวทางการดำเนินการที่เป็นต้นแบบของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา จากตอนที่ 2 ส่วนที่ 1 มาพิจารณาร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยการควบควบคุมภายใน 5 ด้าน ดังแสดงในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ชื่อรูปแบบ การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร		
การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	**หลักธรรมาภิบาลที่นำมาเป็นแนวปฏิบัติ**	**แนวทางการดำเนินการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล**
ด้านการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุม	หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า	1. แต่งตั้งคณะกรรมการจากทุกฝ่ายให้มีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารงานการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล 2. สร้างค่านิยมองค์กรมุ่งสู่ความซื่อสัตย์ ในการจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณให้มีการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้งบประมาณเป็นไปตามกฎระเบียบการปฏิบัติงานการเงินและการบัญชีที่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการพัสดุและสินทรัพย์ที่เกิดความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณ รายงานผลด้วยข้อมูลที่เป็นความจริงและถูกต้อง 3. กำหนดโครงสร้างหน้าที่ผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน การเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การรายงานผลการใช้งบประมาณ 4. กำหนดนโยบายการจัดสรรงบประมาณตามกลยุทธ์และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างถูกต้อง 5. พัฒนาบุคลากรด้านความรู้ในการจัดทำรายงานผลการบริหารงบประมาณ ทั้งด้านความรู้และแบบฟอร์มเอกสารการรายงานผลให้มีการปฏิบัติและการรายงานอย่างถูกต้องโปร่งใส

ตารางที่ 4.15 ร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

<u>ชื่อรูปแบบ</u> การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร		
การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	**หลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้ในการบริหาร**	**แนวทางการดำเนินการความคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล**
ด้านการประเมินความเสี่ยง	หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า	1.1 วิเคราะห์และระบุประเด็น/ปัจจัยความเสี่ยงการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การปฏิบัติงานการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณ และการรายงานผลการปฏิบัติงบประมาณอย่างถูกต้องต่อเนื่องและโปร่งใส 1.2 ประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การปฏิบัติงานการเงินและการบัญชี การติดตามและการประเมินผล และการรายงานผลงบประมาณให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้ตามระยะเวลาที่กำหนด 1.3 กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณ โดยสื่อสารให้บุคคลในองค์กรรับทราบโดยทั่วกัน รายงานความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตามลำดับขั้นอย่างชัดเจน

ตารางที่ 4.15 ร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ชื่อรูปแบบ การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร		
การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	**หลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้ในการบริหาร**	**แนวทางการดำเนินการความคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล**
ด้านกิจกรรมควบคุม	หลักนิติธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า	1.1 กำหนดนโยบายการจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงในการจัดสรรงบประมาณชัดเจนนำไปปฏิบัติได้ 1.2 กำหนดมาตรการควบคุม ในการวางแผนงบประมาณ อย่างถูกต้องตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ 1.3 จัดกิจกรรมควบคุมที่ช่วยลดความเสี่ยงในการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ โดยการประชุมผู้รับผิดชอบและเจ้าหน้าที่ร่วมกันให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และจัดอันดับความสำคัญของแต่ละกิจกรรมการควบคุมอย่างต่อเนื่องและโปร่งใส 1.4 มีการตรวจสอบร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานการเงินการบัญชี งานการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ และงานงบประมาณทุกด้าน ให้เกิดการบริหารที่คุ้มค่าในการใช้งบประมาณ สร้างความโปร่งใส 1.5 นำเทคโนโลยีมามีส่วนช่วยในการควบคุม สามารถติดตามตรวจสอบความถูกต้อง กระบวนการติดตามประเมินผล 1.6 ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานงบประมาณอย่างสม่ำเสมอตรงตามตารางที่กำหนดด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ 1.7 รายงานผลเป็นขั้นตอน จัดทำรายงานผลงบประมาณในแต่ละกิจกรรมผ่านระบบของสถานศึกษา ครบถ้วนและโปร่งใส

ตารางที่ 4.15 ร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

<u>ชื่อรูปแบบ</u> การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร		
การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	**หลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้ในการบริหาร**	**แนวทางการดำเนินการความคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล**
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า	1.1 จัดระบบสารสนเทศกลางที่ถูกต้องเชื่อถือได้เกี่ยวกับข้อมูลการใช้งบประมาณปีก่อน ไว้เป็นฐานพิจารณาในการวางแผนงบประมาณและตั้งคำขอตั้งงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล ที่สอดคล้องกับนโยบายและการพัฒนาการศึกษา ระเบียบปฏิบัติ ให้มีความถูกต้อง และโปร่งใส 1.2 สร้างเครือข่าย ช่องทางการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายงบประมาณ โดยการประชุมแผนงานร่วมกันของทุกฝ่ายในการนำข้อมูลจริงจากปีงบประมาณก่อนเป็นฐานวิเคราะห์และควบคุมการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความชัดเจนตรงกัน และนำไปใช้ควบคุม การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล อย่างมีส่วนร่วม ถูกต้องชัดเจนครบถ้วน และโปร่งใส

ตารางที่ 4.15 ร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ชื่อรูปแบบ การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร		
การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	**หลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้ในการบริหาร**	**แนวทางการดำเนินการความคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล**
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า	1.3 พัฒนาแบบฟอร์ม เอกสาร ที่ใช้ในการดำเนินการปฏิบัติงาน ในการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล โดยบูรณาการข้อมูลสารสนเทศที่สร้างความเข้าใจร่วมกันได้ชัดเจน เป็นระบบ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน 1.4 บันทึกและรายงานผลข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผลให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลร่วมกันในช่องทางการสื่อสารของสถานศึกษาทั้งกับบุคคลภายในและภายนอกที่มีผลกระทบอย่างถูกต้องและโปร่งใส

ตารางที่ 4.15 ร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

<u>ชื่อรูปแบบ</u> การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร		
การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	**หลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้ในการบริหาร**	**แนวทางการดำเนินการความคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล**
ด้านการติดตามและประเมินผล	หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า	1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบกลั่นกรองข้อมูลการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ตั้งแต่การวางแผนงบประมาณและตั้งคำขอตั้งงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผลในแต่ละด้านอย่างเป็นรูปธรรม และมีตารางกำหนด ชุดข้อมูลที่ต้องรายงานของผลการปฏิบัติงานการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน 1.2 จัดทำแบบประเมินให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการประเมิน ความถูกต้อง ความตรงตามเวลา ของข้อมูลการรายงานผลการบริหารงบประมาณแต่ละด้านตามขั้นตอนที่กำหนดตั้งแต่ การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล อย่างมีส่วนร่วม ถูกต้อง ชัดเจนครบถ้วน และโปร่งใส 1.3 รายงานสรุปผลการควบคุมภายในเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ ในการจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะ เสนอต่อที่ประชุมบริหารทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

เมื่อได้ฉบับร่างของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำเสนอร่างรูปแบบในการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ผลการนำเสนอร่างรูปแบบ และการรับข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปได้ ดังแสดงในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ผลสรุปแนวทางข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมในการวิเคราะห์เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

หัวข้อ	รูปแบบเดิม ฉบับร่าง	รูปแบบที่ได้รับการพัฒนาตามข้อเสนอของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
1.ชื่อรูปแบบ	- รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร	-รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
	“The Internal Control Model of Budget Management under/ Follow Good Governance in Secondary School under the Office of the Basic Education Commission, Bangkok”	“The Internal Control Model of Budget Management under Good Governance in Secondary School, Secondary Educational Service Area Office Bangkok under the Office of the Basic Education Commission”

ตารางที่ 4.16 ผลสรุปแนวทางข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมในการวิเคราะห์เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)

หัวข้อ	รูปแบบเดิม ฉบับร่าง	รูปแบบที่ได้รับการพัฒนาตามข้อเสนอของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
2. หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ	การควบคุมภายใน 5 ด้าน การบริหารงบประมาณ 6 ด้าน หลักธรรมาภิบาล 6 หลักการ	การควบคุมภายใน 5 ด้าน การบริหารงบประมาณ 6 ด้าน หลักธรรมาภิบาล 6 หลักการ
3. วัตถุประสงค์	1) เพื่อให้ผู้บริหารใช้รูปแบบเป็นเครื่องมือปฏิบัติงานในการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวางแผน การกำหนดมาตรการควบคุมและผู้รับผิดชอบ การจัดทำหลักฐานและขั้นตอนงาน การอนุมัติและการตรวจทานไปจนถึงการติดตามประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล 2) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถระบุ กำหนด วางแนวทางการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตั้งแต่การจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยงการควบคุม การควบคุมกิจกรรมการควบคุมสารสนเทศและการสื่อสาร การติดตามประเมินผล ในโรงเรียนได้อย่างชัดเจน 3) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีรูปแบบแนวทางการด้านการบริหารงบประมาณที่ชัดเจนนำไปสู่การบริหารให้เกิดขึ้นได้ตามหลักธรรมาภิบาลที่เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ให้การใช้จ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพมากขึ้น	1) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา และใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถระบุ กำหนด วางแนวทางการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาสอดคล้องตามหลักธรรมมาภิบาล ได้อย่างชัดเจน 3) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีรูปแบบแนวทางการด้านการบริหารงบประมาณ ที่ชัดเจนนำไปสู่การบริหารให้เกิดขึ้นได้ตามหลักธรรมาภิบาลใช้จ่ายงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดโอกาสเกิดการทุจริตหรือการใช้จ่ายที่ไม่สมเหตุสมผล

ตารางที่ 4.16 ผลสรุปแนวทางข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมในการวิเคราะห์เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)

หัวข้อ	รูปแบบเดิม ฉบับร่าง	รูปแบบที่ได้รับการพัฒนาตามข้อเสนอของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
4. การบริหารของรูปแบบ 5 ด้าน	1) การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม 2) การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ด้านการประเมินความเสี่ยง 3) การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ด้านกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง 4) การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร 5) การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ด้านการติดตามและประเมิน	1) การควบคุมภายในด้านการจัดการสภาพแวดล้อมการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล 2) การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยงการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล 3) การควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล 4) การควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสารการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล 5) การควบคุมภายในด้านการติดตามและประเมินผล การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล

ตารางที่ 4.16 ผลสรุปแนวทางข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมในการวิเคราะห์เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)

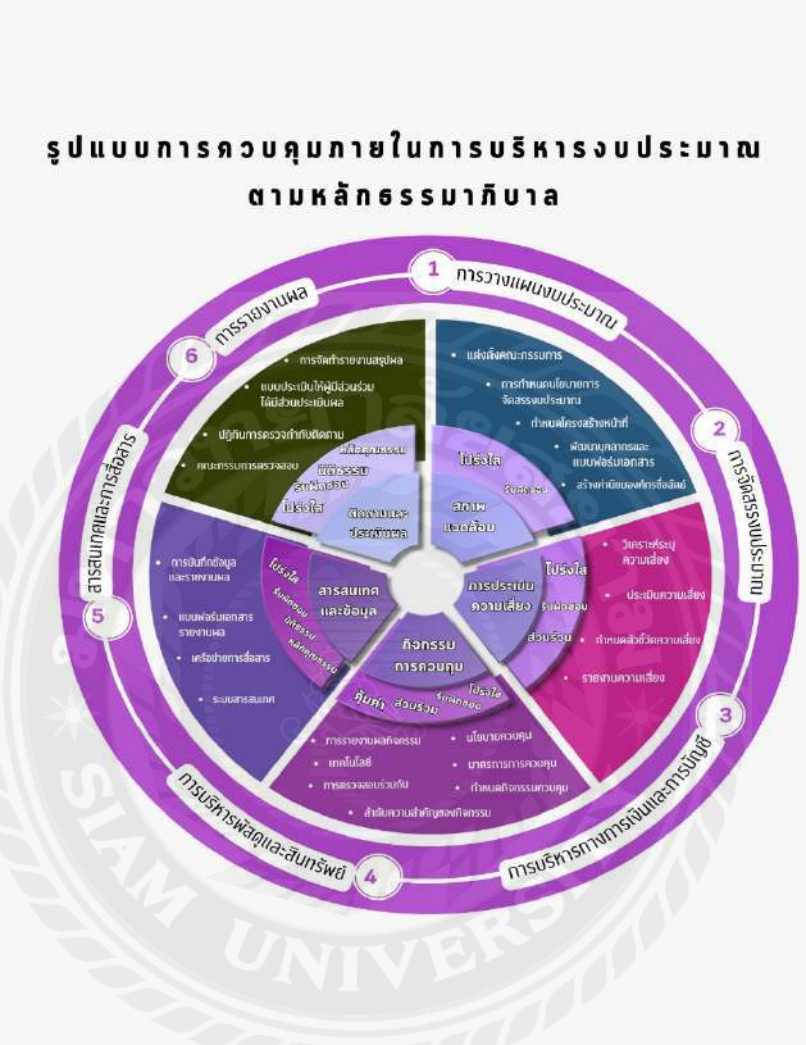
หัวข้อ	รูปแบบเดิม ฉบับร่าง	รูปแบบที่ได้รับการพัฒนาตามข้อเสนอของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
5. การกำกับติดตามและประเมินผล	กำหนดกรอบประเมินการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล เป็นข้อคำถามเพื่อการกำกับและติดตามประเมินผลของรูปแบบ ใน 5 ขั้นตอน โดยกำหนดตัวชี้วัดของการจัดการบรรยากาศการควบคุม กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงตามกิจกรรม กำหนดตัวชี้วัดการควบคุมภายในตามกิจกรรม จัดให้มีการประเมินซ้ำเป็นระยะ และรายงานการควบคุมภายใน จัดระบบสารสนเทศกลาง บันทึกและรายงานงบประมาณ วิเคราะห์ข้อมูลการใช้จ่ายเพื่อประกอบการประเมิน และตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองและตรวจสอบภายใน เก็บหลักฐานผ่านระบบกลาง สรุปผลต่อที่ประชุมบริหารทุกเดือน พร้อมบันทึกข้อเสนอแนะ โดยมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ (KPI = 100 คะแนน) 90–100 คะแนน = อยู่ในระดับ ดีมาก 80–89 คะแนน = อยู่ในระดับ ดี 65–79 คะแนน = อยู่ในระดับ ปานกลาง 50–64 คะแนน = อยู่ในระดับควรปรับปรุง <50 คะแนน = อยู่ในระดับปรับปรุงอย่างเร่งด่วน	กำหนดกรอบประเมินการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล เป็นข้อคำถามเพื่อการกำกับและติดตามประเมินผลของรูปแบบ ใน 5 ขั้นตอน โดยกำหนดตัวชี้วัดของการจัดการบรรยากาศการควบคุม กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงตามกิจกรรม กำหนดตัวชี้วัดการควบคุมภายในตามกิจกรรม จัดให้มีการประเมินซ้ำเป็นระยะ และรายงานการควบคุมภายใน จัดระบบสารสนเทศกลาง บันทึกและรายงานงบประมาณ วิเคราะห์ข้อมูลการใช้จ่ายเพื่อประกอบการประเมิน และตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองและตรวจสอบภายใน เก็บหลักฐานผ่านระบบกลาง สรุปผลต่อที่ประชุมบริหารทุกเดือน พร้อมบันทึกข้อเสนอแนะ โดยมีตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ (KPI = 100 คะแนน) 90–100 คะแนน = อยู่ในระดับ ดีมาก 80–89 คะแนน = อยู่ในระดับ ดี 65–79 คะแนน = อยู่ในระดับ ปานกลาง 50–64 คะแนน = อยู่ในระดับควรปรับปรุง <50 คะแนน = อยู่ในระดับ ปรับปรุงอย่างเร่งด่วน

ตารางที่ 4.16 ผลสรุปแนวทางข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมในการวิเคราะห์เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)

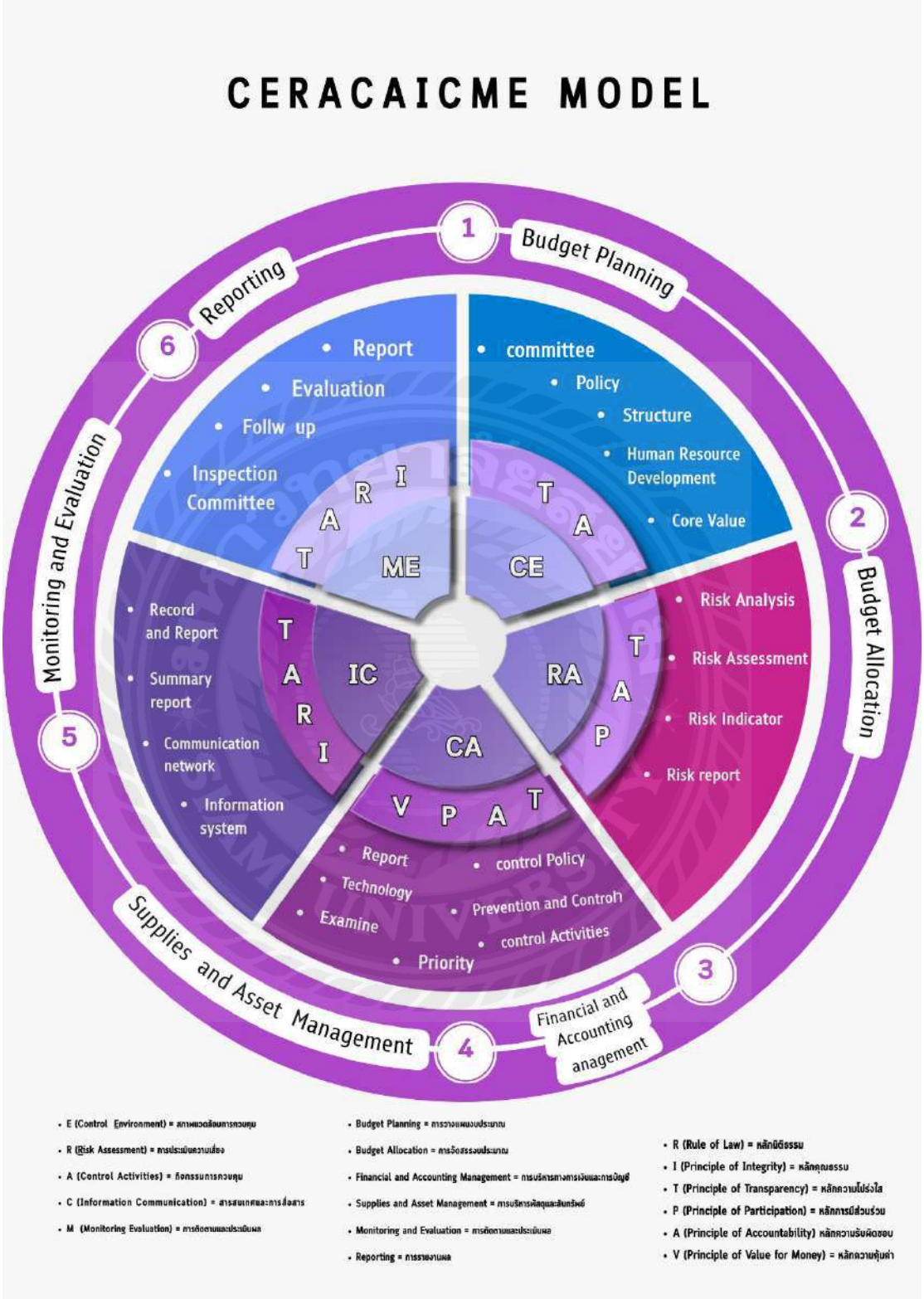
หัวข้อ	รูปแบบเดิม ฉบับร่าง	รูปแบบที่ได้รับการพัฒนาตามข้อเสนอของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
6. ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร	ความสำเร็จในการบริหารรูปแบบให้สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ผู้บริหาร การบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากร	ความสำเร็จในการบริหารรูปแบบให้สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ผู้บริหาร การบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร
7. คู่มือการใช้	กำหนดกระบวนการนำรูปแบบไปใช้ตั้งแต่ต้นสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 2) รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ 3) คณะทำงานควบคุมภายใน และคณะทำงานกลุ่มบริหารงบประมาณ 4) ประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้รูปแบบ	กำหนดกระบวนการนำรูปแบบไปใช้ตั้งแต่ต้นสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 2) รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ 3) คณะทำงานควบคุมภายใน และคณะทำงานกลุ่มบริหารงบประมาณ 4) ประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้รูปแบบ

จากผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร โดยการนำร่างรูปแบบจากขั้นตอนที่ 2 ส่วนที่ 2 มาพัฒนาตามข้อมูลสรุปผลข้อเสนอแนะจากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) จำนวน 9 คน ซึ่งมีข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ในส่วนที่ 1 ของขั้นตอนนี้ ทำให้ได้รูปแบบการควบคุมภายใน เรื่อง “รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ฉบับสมบูรณ์ ดังนี้

รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล
ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



The Internal Control Model of Budget Management under Good Governance in Secondary School, Secondary Educational Service Area Office Bangkok under the Office of the Basic Education Commission


CERACAICME MODEL
1
Budget Planning
2
Budget Allocation
3
Financial and Accounting anagement
4
Supplies and Asset Management
5
Monitoring and Evaluation
6
Reporting
committee
Policy
Structure
Human Resource Development
Core Value
CE
T
A
Risk Analysis
Risk Assessment
Risk Indicator
Risk report
RA
T
A
P
CA
V
P
A
T
Report
Technology
Examine
control Policy
Prevention and Controh
control Activities
Priority
IC
T
A
R
I
Record and Report
Summary report
Communication network
Information system
ME
I
R
A
T
Report
Evaluation
Follw up
Inspection Committee
E (Control Environment) = สภาพแวดล้อมการควบคุม
R (Risk Assessment) = การประเมินความเสี่ยง
A (Control Activities) = กิจกรรมการควบคุม
C (Information Communication) = สารสนเทศและการสื่อสาร
M (Monitoring Evaluation) = การติดตามและประเมินผล
Budget Planning = การวางแผนงบประมาณ
Budget Allocation = การจัดสรรงบประมาณ
Financial and Accounting Management = การบริหารทางการเงินและการบัญชี
Supplies and Asset Management = การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
Monitoring and Evaluation = การติดตามและประเมินผล
Reporting = การรายงานผล
R (Rule of Law) = หลักนิติธรรม
I (Principle of Integrity) = หลักคุณธรรม
T (Principle of Transparency) = หลักความโปร่งใส
P (Principle of Participation) = หลักการมีส่วนร่วม
A (Principle of Accountability) หลักความรับผิดชอบ
V (Principle of Value for Money) = หลักความคุ้มค่า

1. ชื่อรูปแบบ

ชื่อภาษาไทย : รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ชื่อภาษาอังกฤษ : The Internal Control Model of Budget Management under Good Governance in Secondary School, Secondary Educational Service Area Office Bangkok under the Office of the Basic Education Commission

2. ความเป็นมาของรูปแบบ

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษามีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนพันธกิจการศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมายและนโยบายของหน่วยงานกำกับดูแล การมีระบบการควบคุมภายในที่ชัดเจนจึงเป็นกลไกหลักในการทำให้การใช้จ่ายทรัพยากรโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล อันได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า แนวคิดดังกล่าวเป็นฐานคิดของการพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณสำหรับสถานศึกษาภายใต้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร โดยมุ่งเน้นให้ทุกขั้นตอนของการบริหารงบประมาณเชื่อมโยงกับโครงสร้างการควบคุมภายในที่เป็นระบบระเบียบและปฏิบัติได้จริง

การพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในที่ชัดเจนในการบริหารงบประมาณให้ความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลมีเป้าหมายเพื่อยืนยันการใช้การได้ของรูปแบบในบริบทโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่หลากหลายและเตรียมความพร้อมสำหรับการเผยแพร่ใช้งานจริงในระดับพื้นที่

ดังนั้นรูปแบบนี้จึงเกิดจากความจำเป็นเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติในการยกระดับการควบคุมภายในด้านงบประมาณของโรงเรียนมัธยมในกรุงเทพมหานคร ภายใต้กรอบธรรมาภิบาล โดยการศึกษาจากสภาพปัจจุบัน ปัญหาที่ประสบจริง มุมมองของผู้บริหารผู้ปฏิบัติ และการกลั่นกรองจากผู้ทรงคุณวุฒิ จนตกผลึกเป็นรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลที่มุ่งให้เกิดการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าต่อการจัดการศึกษา มีคุณภาพในการใช้งบประมาณในสถานศึกษาและเสริมสร้างความโปร่งใสความรับผิดชอบของระบบงบประมาณสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

3. หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ

งบประมาณเป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ของการบริหารสถานศึกษา ทำหน้าที่กำหนดทิศทางการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และข้อกำหนดทางกฎหมาย พร้อมทั้งเป็นเครื่องมือสร้างความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการตรวจสอบได้ของการดำเนินงาน ทางด้านโครงสร้างกำกับดูแล หลักการควบคุมภายในจึงทำหน้าที่เป็นฐานรองรับให้กระบวนการบริหารงบประมาณตั้งแต่การวางแผน การจัดสรร การใช้จ่าย การบัญชีและรายงาน ตลอดจนการติดตามประเมินผล ดำเนินไปอย่างถูกต้อง ลดความเสี่ยงจากความผิดพลาดและการทุจริต และยกระดับความน่าเชื่อถือของข้อมูล เมื่อขนาดและความซับซ้อนขององค์กรเพิ่มขึ้น ความเสี่ยงเชิงกระบวนการและความคาดหวังต่อผลลัพธ์ก็สูงขึ้น จึงจำเป็นต้องกำหนดระบบ ขั้นตอน และเอกสารควบคุมภายในอย่าง

เป็นทางการ เพื่อคุ้มครองประสิทธิภาพการดำเนินงานและความน่าเชื่อถือของรายงาน ทั้งนี้มีหลักฐานเชิงประจักษ์สนับสนุนว่าการมีระบบควบคุมภายในที่ชัดเจนสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารและการรายงานที่ดีขึ้น (Cohen & Sayag, 2010) ในบริบทปัจจุบัน หน่วยงานภาครัฐและสถานศึกษานิยมใช้กรอบมาตรฐานสากลอย่าง COSO เป็นฐานในการออกแบบและประเมินระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง โดยยึดองค์ประกอบหลัก ได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล องค์ประกอบเหล่านี้ช่วยให้การบริหารงบประมาณมีทิศทางที่แน่นอน โปร่งใส ตรวจสอบได้ และบรรลุผลตามพันธกิจของสถานศึกษา

งานงบประมาณในโรงเรียน โดยเฉพาะระดับมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร มีความท้าทายด้านการปฏิบัติสำคัญ อันได้แก่ กรอบดำเนินงานในแต่ละสถานศึกษาไม่ชัดเจนเนื่องจากที่เป็นเอกภาพระหว่างหน่วยงานสถานศึกษา การจัดสรรทรัพยากรภายใต้ข้อจำกัด และความซับซ้อนของภารกิจและขนาดงบประมาณของสถานศึกษา แม้มีกรอบการควบคุมภายในที่กำหนดโดยกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2561 ซึ่งครอบคลุมการรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ แต่การนำไปใช้ให้สอดคล้องทั่วทั้งองค์กรยังเป็นโจทย์ที่ต้องจัดการอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะประเด็นการกำหนดระดับการควบคุมที่เหมาะสมกับความเสี่ยงและความคุ้มค่าในการกำกับติดตาม (กระทรวงการคลัง, 2561)

ดังนั้นจึงมีความจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในเพื่อการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดกรอบแนวคิด COSO ที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2561 ครอบคลุมองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล พร้อมทั้งบูรณาการหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2561 ใน 6 ด้าน คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เพื่อให้การกำกับดูแลงบประมาณมีทั้งความถูกต้อง โปร่งใส และการมีส่วนร่วมอย่างสมดุล (COSO, 2013) ในขณะที่การบริหารงบประมาณของโรงเรียนจำเป็นต้องคำนึงถึงมิติการใช้จ่ายหลัก ได้แก่ งบประมาณบุคลากร งบประมาณการดำเนินงาน งบประมาณด้านโครงสร้างพื้นฐาน และงบประมาณกิจกรรม ซึ่งสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการเชิงระบบอีก 6 ด้าน คือ การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล และการรายงานผล การเชื่อมโยงสองมิตินี้ทำให้เกิดวงจรบริหารงบประมาณที่ครบถ้วนตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย การใช้จ่าย ไปจนถึงการประเมินความคุ้มค่าและการสื่อสารผลลัพธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา, 2558)

4. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

รูปแบบการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการการการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา และใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถกำหนดการวางแนวทางการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาสอดคล้องตามหลักธรรมมาภิบาล ได้อย่างชัดเจน

3) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีรูปแบบแนวทางการด้านการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลที่ชัดเจนนำไปสู่การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ลดโอกาสเกิดการทุจริตหรือการใช้จ่ายที่ไม่สมเหตุสมผล เกิดการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าต่อการจัดการศึกษา

5. กระบวนการพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมภิบาล

รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล เป็นการเชื่อมโยงการดำเนินงานของการบริหารงบประมาณจริงของสถานศึกษากับหลักธรรมาภิบาล โดยจัดวางเป็นกระบวนการควบคุม 5 ด้าน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล ทั้งนี้การพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในยังมุ่งแก้จุดอ่อนจากสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การติดตามประเมินผล การรายงานผล การวางแผนงบประมาณ รวมถึงจุดอ่อนจากสภาพปัญหาการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม และด้านสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน

กระบวนการพัฒนารูปแบบเริ่มจากการศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามเพื่อสำรวจสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำข้อมูลที่ได้ไปจัดวางองค์ประกอบ กลไก และขั้นตอนของรูปแบบให้สอดคล้องกับมาตรฐานการควบคุมภายใน และหลักธรรมาภิบาลนำมาเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงบประมาณ ผลจากการสำรวจสภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า สภาพการปฏิบัติที่มีน้อยกว่าด้านอื่นและมีสภาพปัญหาปัญหาสูงกว่าด้านอื่น คือ ด้านการติดตามและประเมินผล สำหรับผลจากการสำรวจสภาพการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ พบว่าสภาพการปฏิบัติที่มีการปฏิบัติน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านที่มีสภาพปัญหาสูงกว่าด้านอื่น คือ ด้านการประเมินความเสี่ยง ซึ่งผลการสำรวจที่ได้เป็นฐานข้อมูลกำหนดแนวปฏิบัติของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสม และเป็นข้อมูลจัดทำแบบสัมภาษณ์ในการดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษา 6 ราย จาก 3 โรงเรียนที่มีความโดดเด่นด้านการควบคุมภายในและสามารถรายงานการใช้จ่ายได้ครบถ้วนในปีงบประมาณ 2567 โรงเรียนละ 2 ราย โดยคัดเลือกแบบเจาะจง ใช้แนวคำถามภายใต้หลักการควบคุมภายในเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาและธรรมาภิบาล เพื่อสังเคราะห์ประเด็นสำคัญอันประกอบด้วยแนวปฏิบัติการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณ หลักธรรมาภิบาลที่ใช้กำกับการบริหาร

งบประมาณ หลักธรรมาภิบาลที่ใช้กำกับการควบคุมภายใน และปัจจัยความสำเร็จของการควบคุมภายในด้านงบประมาณ

จากนั้นจึงได้จัดทำรูปแบบการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิผ่านการสนทนากลุ่มเพื่อรับข้อเสนอแนะและนำมาปรับปรุงพัฒนาให้เป็นรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลที่สมบูรณ์ ต่อจากนั้นได้มีการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิในโรงเรียนจำนวน 4 แห่ง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ โรงเรียนละ 4 คน รวม 16 คน โดยผู้ให้ข้อมูลดังกล่าวมิใช่กลุ่มตัวอย่างเดิม แต่เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารงบประมาณ เพื่อนำผลการประเมินไปยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบ

หลักคิดของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

“การควบคุมภายใน”

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ออกแบบและดำเนินการของคณะกรรมการ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานอย่างสมเหตุสมผล รวมถึงการบริหารความเสี่ยง การจัดการทรัพยากร และการตรวจสอบข้อผิดพลาด เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามกฎระเบียบและนโยบายที่กำหนด ทำให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน โดยมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง การสร้างค่านิยมองค์กรมุ่งมั่นให้เกิดความซื่อสัตย์ คณะกรรมการบริหารควบคุมภายในมีอำนาจตรวจสอบอย่างเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร กำหนดโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม และพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน

2. ด้านการประเมินความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ระบุประเด็นความเสี่ยง ระบุปัจจัยความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงและให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

3. ด้านกิจกรรมควบคุม หมายถึง การจัดกิจกรรมการควบคุมที่ช่วยในลดความเสี่ยง กำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง และการกำหนดนโยบายการจัดกิจกรรมควบคุม ความเสี่ยงมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม

4. ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การจัดหาและใช้สารสนเทศที่มีคุณภาพและการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่มีผลกระทบต่อการควบคุมภายใน

5. ด้านการติดตามและประเมินผล หมายถึง การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามการควบคุมภายใน และการรายงานผลการติดตามและประเมินผลให้ผู้บริหารทราบเพื่อปรับปรุงควบคุมภายใน

“การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา”

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเกี่ยวกับงบประมาณของสถานศึกษา ตั้งแต่กระบวนการวางแผน จัดสรร ควบคุม กำกับติดตามประเมินผล

และรายงานผลการใช้ทรัพยากรทางการเงินของสถานศึกษาอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา โดยมีองค์ประกอบแบ่งตามการจัดกลุ่มงาน 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านการวางแผนงบประมาณ หมายถึง การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาโดยผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่ายที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาระดับต่างๆ

2. ด้านการจัดสรรงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินอย่างเหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษา

3. ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี หมายถึง การบริหารการใช้ทรัพยากรการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ถูกต้องตรงตามระเบียบที่กำหนด ให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียนและสถานศึกษา

4. ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ หมายถึง การบริหารการจัดทำแผนการจัดหาพัสดุจากฝ่ายที่ต้องการใช้พัสดุ การสรรหา ได้มา และการรักษา สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีและเอกสารประกอบพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

5. ด้านการติดตามและประเมินผล หมายถึง การติดตามและการตรวจสอบการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา รวมถึงการประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อวิเคราะห์การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

6. ด้านการรายงานผล หมายถึง การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินรายได้ของสถานศึกษาโดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดการเงินที่ได้รับจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการใช้จ่ายในการจัดการศึกษาได้อย่างถูกต้องและโปร่งใส

“หลักธรรมาภิบาล”

ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารเกี่ยวกับการวางแผน จัดสรร และใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ เพื่อให้การใช้งบประมาณสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของรัฐ ลดความเสี่ยงจากการทุจริต และเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การดำเนินการตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดและเท่าเทียม โดยมีการตรวจสอบและปฏิบัติอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

2. หลักคุณธรรม หมายถึง การดำเนินการที่ยึดมั่นในคุณธรรม เพื่อสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในระบบ ส่งผลให้การตัดสินใจและการดำเนินงานมีความถูกต้องและเป็นธรรม

3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วนและชัดเจนเพื่อให้สามารถตรวจสอบได้

4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร

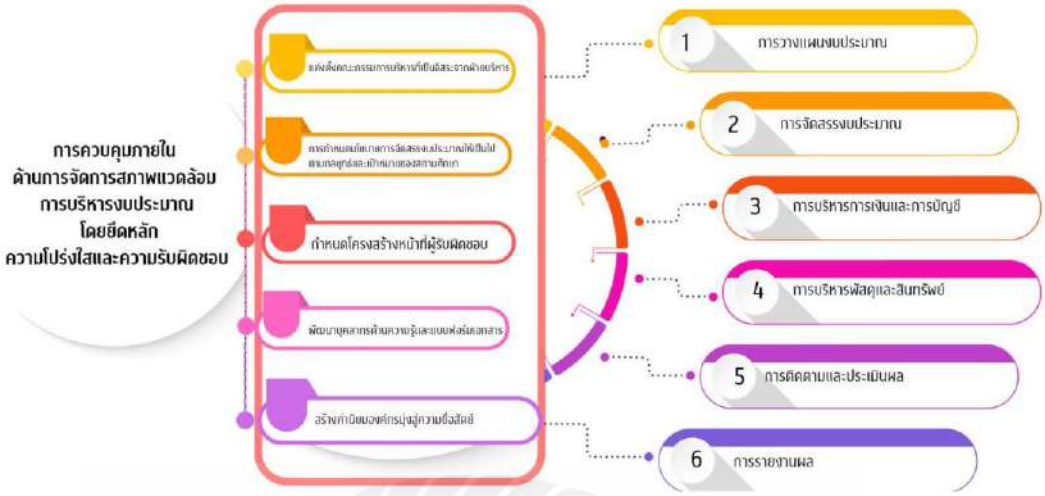
5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคลหรือหน่วยงานต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและผลกระทบที่เกิดขึ้น

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ได้กำหนดแนวทางการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล มีกระบวนการดำเนินการด้วยการวางแผนการควบคุม การปฏิบัติให้เป็นตามแผนงานที่กำหนด มีการติดตามตรวจสอบ แก้ไขพัฒนา และการนำเสนอ มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบถูกต้อง โปร่งใสตรวจสอบได้ ประกอบด้วยองค์ประกอบของการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบ การบริหารงบประมาณ 6 งาน และหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามรายด้านมีรายละเอียด ดังนี้

ด้านที่ 1 การควบคุมภายในด้านการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

การควบคุมภายในด้านการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	**การวางแผนงบประมาณ** 1) แต่งตั้งคณะกรรมการการวางแผนงบประมาณจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม 2) สร้างค่านิยมองค์กรมุ่งสู่ความซื่อสัตย์ ในการจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณให้มีการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้งบประมาณถูกต้องตามกฎระเบียบเป็นไปตามหลักนิติธรรม **การจัดสรรงบประมาณ** 1) แต่งตั้งคณะกรรมการจัดสรรงบประมาณจากทุกฝ่ายอย่างโปร่งใส 2) กำหนดนโยบายการจัดสรรงบประมาณตามกลยุทธ์และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างถูกต้องอย่างสมเหตุสมผลเป็นไปตามหลักนิติธรรม 3) สร้างค่านิยมองค์กรมุ่งสู่ความซื่อสัตย์ ในการจัดสรรงบประมาณให้ตรงตามความจำเป็นสอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้งบประมาณถูกต้องตามกฎระเบียบ **การบริหารการเงินและการบัญชี** 1) กำหนดโครงสร้างหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานการเงินการบัญชีได้ชัดเจนตามระเบียบข้อกำหนดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักนิติธรรม 2) สร้างค่านิยมองค์กรมุ่งเน้นความซื่อสัตย์ ในการปฏิบัติงานการเงินและการบัญชี รับผิดชอบในการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักความรับผิดชอบ 3) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการระบบการเงินและการบัญชี มีอำนาจตรวจสอบได้อย่างอิสระเพื่อความโปร่งใส **การบริหารพัสดุและสินทรัพย์** 1) กำหนดโครงสร้างหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานพัสดุและสินทรัพย์ตามระเบียบข้อกำหนด ได้ชัดเจนตามระเบียบข้อกำหนด เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักนิติธรรม 2) สร้างค่านิยมองค์กรมุ่งเน้นความซื่อสัตย์ ในการบริหารจัดการพัสดุและสินทรัพย์ ให้เกิดการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าต่อการจัดการศึกษา มีคุณภาพในการใช้งบประมาณตามหลักความคุ้มค่า 3) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารบริหารจัดการพัสดุและสินทรัพย์มีอำนาจตรวจสอบได้อย่างอิสระเพื่อความโปร่งใส **การติดตามและประเมินผล** 1) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารที่มีอำนาจตรวจสอบประเมินผลอย่างเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร ทำหน้าที่ติดตามการตรวจสอบการปฏิบัติงานงบประมาณทุกด้านให้มีการจัดทำอย่างถูกต้องโปร่งใส เป็นไปตามหลักนิติธรรมและหลักความโปร่งใส **การรายงานผล** 1) กำหนดโครงสร้างหน้าที่ผู้รับผิดชอบของการจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินตามขั้นตอนระเบียบที่ถูกต้อง 2) สร้างค่านิยมองค์กรมุ่งสู่ความซื่อสัตย์ ในการรายงานผลด้วยข้อมูลที่เป็นความจริงและถูกต้อง 3) พัฒนาบุคลากรด้านความรู้ในการจัดทำรายงานผลการการบริหารงบประมาณและควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องทั้งด้านความรู้และแบบฟอร์มเอกสารการรายงานต่างๆ ให้มีการรายงานอย่างถูกต้องครบถ้วนโปร่งใสเป็นไปตามหลักนิติธรรมและหลักความโปร่งใส

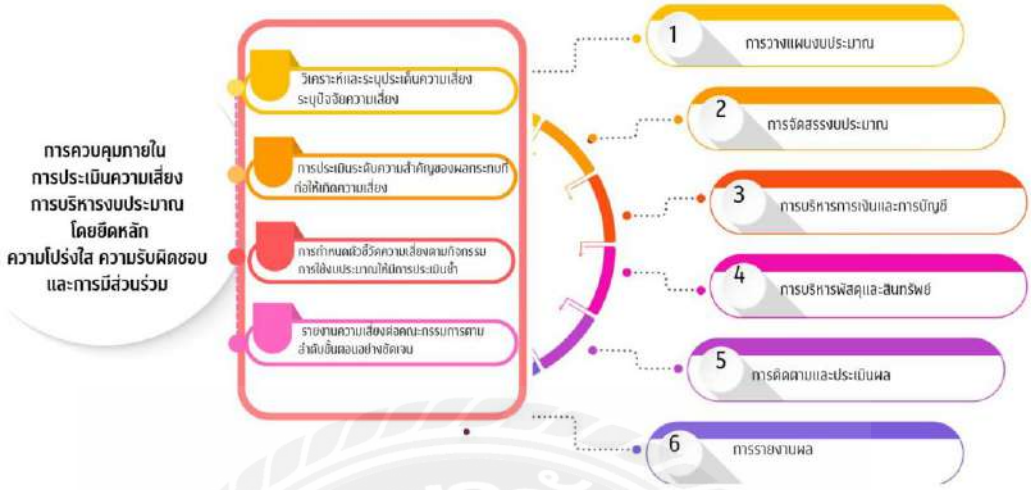


ภาพที่ 4.2 การควบคุมภายในด้านการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

การจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล คือ การจัดการของสถานศึกษาที่กำหนดบรรยากาศการควบคุมในการบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนงบประมาณซึ่งจะต้องเป็นตัวแทนของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องตามหลักการมีส่วนร่วม 2) กำหนดนโยบายการจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามกลยุทธ์และเป้าหมายของสถานศึกษาถือเป็นแนวทางปฏิบัติในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ 3) กำหนดโครงสร้างหน้าที่ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ตามระเบียบกำหนดไว้ให้มีครบถ้วนทุกตำแหน่งและกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบหรือภาระงานในหน้าที่นั้นๆไว้อย่างชัดเจน 4) พัฒนาบุคลากรอบรมให้ความรู้ในขั้นตอนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ความรู้เกี่ยวกับระเบียบที่เกี่ยวข้องและแบบฟอร์มเอกสารในการบริหารงบประมาณ ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณและการรายงานผลการดำเนินงานสถานศึกษา 5) สร้างค่านิยมองค์กรมุ่งสู่ความซื่อสัตย์ด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารอีกหนึ่งชุดที่เป็นอิสระจากฝ่ายบริหารในการควบคุมติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องตามหลักนิติธรรมความถูกต้องซึ่งสำคัญที่สุดสำหรับการจัดการสภาพแวดล้อม ตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล ตามด้วยหลักความโปร่งในการจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล และหลักการมีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณ หลักความรับผิดชอบในการจัดทำการเงินและบัญชี หลักความคุ้มค่าในการการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

ด้านที่ 2 การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยงการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยงการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	**การวางแผนงบประมาณ** 1) มีการวิเคราะห์กำหนดวัตถุประสงค์ควบคุมความเสี่ยง และระบุประเด็น/ปัจจัยความเสี่ยงการวางแผนงบประมาณให้ถูกต้องต่อเนื่องตามหลักนิติธรรม 2) มีการประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการวางแผนงบประมาณ ให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้ตามระยะเวลาที่กำหนด 3) กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงตามกิจกรรม ให้มีการประเมินซ้ำเป็นระยะและรายงานความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตามลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน **การจัดสรรงบประมาณ** 1) มีการวิเคราะห์กำหนดวัตถุประสงค์ควบคุมความเสี่ยง และระบุประเด็น/ปัจจัยความเสี่ยงการจัดสรรงบประมาณอย่างต่อเนื่องและโปร่งใส 2) มีการประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการจัดสรรงบประมาณ ให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้ ตามระยะเวลาที่กำหนด **การบริหารการเงินและการบัญชี** 1) มีการวิเคราะห์กำหนดวัตถุประสงค์ควบคุมความเสี่ยง และระบุประเด็น/ปัจจัยความเสี่ยงงานการเงินและการบัญชีตามระยะเวลาที่กำหนดตามหลักความรับผิดชอบ 2) มีการประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานการเงินและการบัญชี ให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้ ตามระยะเวลาที่กำหนด **การบริหารพัสดุและสินทรัพย์** 1) มีการวิเคราะห์กำหนดวัตถุประสงค์ควบคุมความเสี่ยง และระบุประเด็น/ปัจจัยความเสี่ยงการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ให้การบริหารเกิดความคุ้มค่า 2) มีการประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้ ตามระยะเวลาที่กำหนด **การติดตามและประเมินผล** 1) มีการวิเคราะห์กำหนดวัตถุประสงค์ควบคุมความเสี่ยง และระบุประเด็น/ปัจจัยความเสี่ยงการติดตามและประเมินผลอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ 2) มีการประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการติดตามและประเมินผล ให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้ ตามระยะเวลาที่กำหนด**ด้านการรายงานผล** 3) มีการวิเคราะห์และระบุประเด็น/ปัจจัยความเสี่ยงการรายงานผลการปฏิบัติงานงบประมาณอย่างโปร่งใส 4) มีการประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการรายงานผลให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้ตามระยะเวลาที่กำหนด

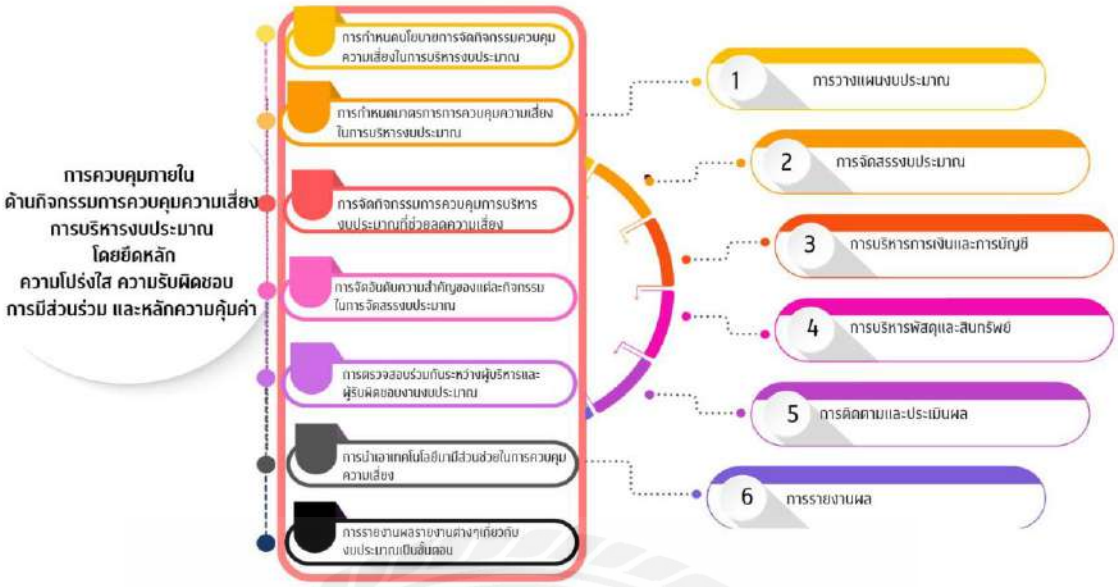


ภาพที่ 4.3 การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยงการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

การประเมินความเสี่ยงการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล คือ การดำเนินการของสถานศึกษา ดังนี้ 1) วิเคราะห์และระบุประเด็นความเสี่ยงระบุปัจจัยความเสี่ยง 2) ประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในแต่ละงานของการบริหารงบประมาณทุกงานตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล และการรายงานผล 3) กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงตามกิจกรรมการใช้งบประมาณให้มีการประเมินซ้ำเป็นระยะและ 4) รายงานความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตามลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจนในขั้นตอนการวางแผนงบประมาณ ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการบริหารงบประมาณเพื่อจะได้เป็นข้อมูลในการควบคุมความเสี่ยงของงานงบประมาณอื่นที่เกี่ยวข้อง สามารถระบุแนวทางการควบคุมความเสี่ยงที่สอดรับความเสี่ยงของแต่ละงานในการบริหารงบประมาณ เป็นข้อมูลรายงานต่อคณะกรรมการและดำเนินการประเมินซ้ำตามรอบปี ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดหลักความรับผิดชอบเป็นสำคัญตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล ตามด้วยหลักความโปร่งใส ในการจัดสรรงบประมาณ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล และหลักนิติธรรมความถูกต้องในการวางแผนงบประมาณ การใช้หลักความคุ้มค่าในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

ด้านที่ 3 การควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุมการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

การควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุมการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	**การวางแผนงบประมาณ** 1) กำหนดมาตรการควบคุม ในการวางแผนงบประมาณ อย่างถูกต้องตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ 2) จัดกิจกรรมที่ช่วยลดความเสี่ยงในการวางแผนงบประมาณโดยการประชุมผู้รับผิดชอบและเจ้าหน้าที่ร่วมกันให้การวางแผนงบประมาณถูกต้องตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ **การจัดสรรงบประมาณ** 1) มีการจัดกิจกรรมควบคุมที่ช่วยลดความเสี่ยงในการจัดสรรงบประมาณ โดยมีการจัดอันดับความสำคัญของแต่ละกิจกรรม มีการแบ่งกลุ่มการควบคุมอย่างต่อเนื่องและโปร่งใส 2) กำหนดนโยบายการจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงในการจัดสรรงบประมาณมาใช้ อย่างเป็นรูปธรรม **การบริหารการเงินและการบัญชี** 1) มีการตรวจสอบร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานต้องการเงินการบัญชี สร้างความโปร่งใส 2) นำเทคโนโลยีมามีส่วนช่วยในการควบคุม ให้ผู้บริหารสามารถติดตามตรวจความถูกต้องการเงินการบัญชีได้ตามระยะเวลาที่กำหนด **การบริหารพัสดุและสินทรัพย์** 1) มีการตรวจสอบร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานการบริหารพัสดุ ให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ 2)นำเทคโนโลยีมามีส่วนช่วยในการควบคุม ให้ผู้บริหารสามารถติดตามควบคุมตรวจความถูกต้องในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ได้ต่อเนื่อง **การติดตามและประเมินผล** 1) มีการประชุมติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานการเงินและบัญชีอย่างสม่ำเสมอตรงตามตารางที่กำหนดด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ 2)นำเทคโนโลยีมามีส่วนช่วยในการควบคุม ให้ผู้บริหารสามารถติดตามควบคุมตรวจความถูกต้องได้ต่อเนื่องได้ **การรายงานผล** 1) รายงานผลเป็นขั้นตอน จัดทำรายงานผลงบประมาณในแต่ละกิจกรรมผ่านระบบของสถานศึกษาครบถ้วนและโปร่งใส 2) นำเทคโนโลยีมามีส่วนช่วยในกิจกรรมการควบคุมการรายงานผล ให้ผู้บริหารสามารถรับข้อมูลการรายงานผลครบถ้วนตามระยะเวลาที่กำหนด



ภาพที่ 4.4 การควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุมการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

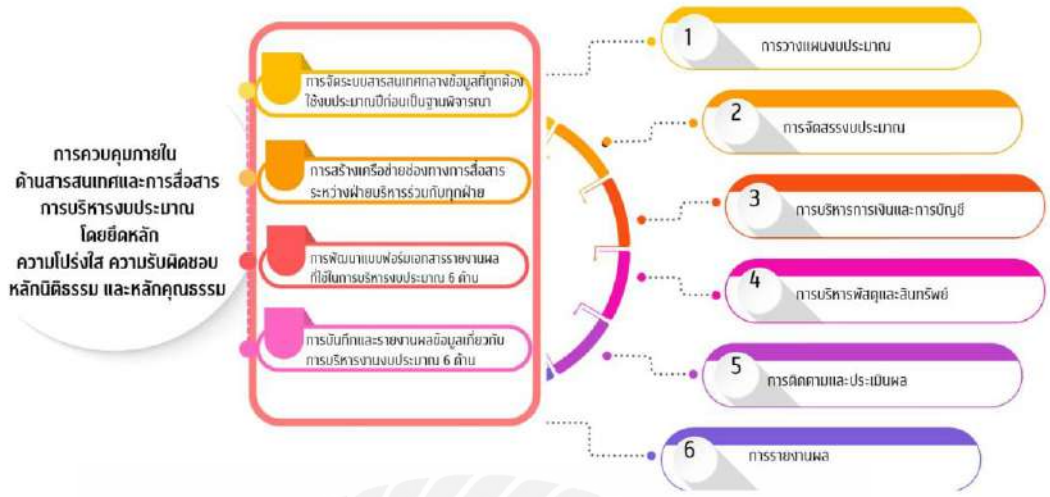
กิจกรรมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล คือ การดำเนินการของสถานศึกษา ดังนี้ 1) กำหนดนโยบายการจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม 2) กำหนดมาตรการการควบคุมความเสี่ยงการบริหารงบประมาณ ด้านการวางแผนงบประมาณให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ 3) จัดกิจกรรมการควบคุมการบริหารงบประมาณที่ช่วยลดความเสี่ยงด้านการวางแผนงบประมาณด้วยการประชุมผู้รับผิดชอบและเจ้าหน้าที่ร่วมกันให้การวางแผนงบประมาณถูกต้องตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ 4) จัดอันดับความสำคัญของแต่ละกิจกรรมในการจัดสรรงบประมาณ การกำหนดนโยบายการจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงในการจัดสรรงบประมาณมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม 5) ตรวจสอบร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานการเงินการบัญชี 6) นำเอาเทคโนโลยีมามีส่วนช่วยในการควบคุมความเสี่ยงด้านการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ด้านการติดตามและประเมินผล และด้านการรายงานผล ให้ผู้บริหารสามารถติดตามตรวจความถูกต้องได้ตามระยะเวลาที่กำหนดและต่อเนื่อง 7) กำหนดให้มีการรายงานผลเป็นขั้นตอนในแต่ละกิจกรรมผ่านระบบของสถานศึกษาอย่างครบถ้วนและโปร่งใส เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลซึ่งในด้านกิจกรรมการควบคุมนี้มีหลักธรรมาภิบาลที่สำคัญอยู่ในอันดับเดียวกัน 3 หลักการ คือ หลักความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมควบคุมด้านการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล หลักความโปร่งใสเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมควบคุมด้านการจัดสรรงบประมาณ การเงินและบัญชี การติดตามและประเมินผล การรายงานผล และหลักนิติธรรมเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมควบคุมด้านการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ และยังมีหลักความคุ้มค่าที่ใช้ในการจัดกิจกรรมควบคุมด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

ด้านที่ 4 การควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสารการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

การควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสารการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	**การวางแผนงบประมาณ** 1) จัดระบบสารสนเทศกลางที่ถูกต้องเชื่อถือได้ เกี่ยวกับข้อมูลการใช้งบประมาณปีก่อน ไว้เป็นฐานพิจารณาในการวางแผนงบประมาณและตั้งคำขอตั้งงบประมาณ ที่สอดคล้องกับนโยบายและการพัฒนาการศึกษาให้มีความแม่นยำและโปร่งใส 2) สร้างเครือข่าย ช่องทางการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายงบประมาณโดยการประชุมแผนงานร่วมกันของทุกฝ่ายในการนำข้อมูลจริงจากปีงบประมาณก่อนเป็นฐานวิเคราะห์และควบคุมการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความชัดเจน ตรงกัน และนำไปใช้ควบคุมการวางแผนงบประมาณอย่างมีส่วนร่วม 3) พัฒนาแบบฟอร์ม เอกสาร ที่ใช้ในการวางแผนงบประมาณโดยบูรณาการข้อมูลสารสนเทศที่สร้างความเข้าใจร่วมกันได้ชัดเจน เป็นระบบ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน 4) บันทึกและรายงานผลข้อมูลการวางแผนงบประมาณให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลร่วมกันในช่องทางการสื่อสารของสถานศึกษาทั้งกับบุคคลภายในและภายนอกที่มีผลกระทบอย่างถูกต้องและโปร่งใส **การจัดสรรงบประมาณ** 1) จัดระบบสารสนเทศกลางที่ถูกต้องเชื่อถือได้ เกี่ยวกับข้อมูลปีก่อน มาใช้ในการจัดสรรงบประมาณตามความเหมาะสมและตามเป้าหมายของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ และโปร่งใส 2) สร้างเครือข่าย ช่องทางการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายงบประมาณโดยการประชุมร่วมกันของทุกฝ่ายในการนำข้อมูลจริงจากปีงบประมาณก่อนเป็นฐานวิเคราะห์และควบคุมการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความชัดเจน ตรงกัน และนำไปใช้จัดสรรงบประมาณอย่างถูกต้องเป็นธรรมเชื่อถือได้ 3) พัฒนาแบบฟอร์ม เอกสาร ที่ใช้ในการจัดสรรงบประมาณโดยบูรณาการข้อมูลสารสนเทศที่สร้างความเข้าใจร่วมกันได้ชัดเจน เป็นระบบ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน 4) บันทึกและรายงานผลข้อมูลการจัดสรรงบประมาณให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลร่วมกันในช่องทางการสื่อสารของสถานศึกษาทั้งกับบุคคลภายในและภายนอกที่มีผลกระทบอย่างถูกต้องและโปร่งใส **การบริหารการเงินและการบัญชี** 1) จัดระบบสารสนเทศกลาง เกี่ยวกับการเงิน และการบัญชี ที่ที่ถูกต้องตามระเบียบกำหนด ให้สามารถตรวจสอบ ใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้ เป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ และโปร่งใส 2) สร้างเครือข่าย ช่องทางการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายงบประมาณโดยการประชุมร่วมกันของทุกฝ่ายในการนำข้อมูลจริงจากปีงบประมาณก่อนเป็นฐานวิเคราะห์และควบคุมการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความชัดเจน ตรงกัน และนำไปใช้ดำเนินงานการเงินการบัญชีอย่างถูกต้องเป็นธรรมเชื่อถือได้ 3) พัฒนาแบบฟอร์ม เอกสาร ที่ใช้ในการเงินการบัญชีโดยบูรณาการข้อมูลสารสนเทศที่สร้างความเข้าใจร่วมกันได้ชัดเจน เป็นระบบ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน 4) การบันทึกและรายงานผลข้อมูลเกี่ยวกับการเงินการบัญชีให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลร่วมกันในช่องทางการสื่อสารของสถานศึกษาทั้งกับบุคคลภายในและภายนอกที่มีผลกระทบอย่างถูกต้องและโปร่งใส

ด้านที่ 4 การควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสารการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)

การควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสารการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	**การบริหารพัสดุและสินทรัพย์** 1) จัดระบบสารสนเทศกลาง เกี่ยวกับการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ที่ถูกต้องตามระเบียบกำหนด ให้สามารถตรวจสอบใช้ประโยชน์จากข้อมูลมาบริหารให้เกิดความคุ้มค่าและโปร่งใส 2) สร้างเครือข่าย ช่องทางการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายงบประมาณโดยการประชุมร่วมกันของทุกฝ่ายในการนำข้อมูลจริงจากปีงบประมาณก่อนเป็นฐานวิเคราะห์และควบคุมการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความชัดเจน ตรงกัน และนำไปใช้ดำเนินงานพัสดุและสินทรัพย์อย่างถูกต้องเป็นธรรมเชื่อถือได้ 3) การพัฒนาแบบฟอร์ม เอกสาร ที่ใช้ในการดำเนินงานพัสดุและสินทรัพย์ โดยบูรณาการข้อมูลสารสนเทศที่สร้างความเข้าใจร่วมกันได้ชัดเจน เป็นระบบ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน 4) การบันทึกและรายงานผลข้อมูลเกี่ยวกับพัสดุและสินทรัพย์ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลร่วมกันในช่องทางการสื่อสารของสถานศึกษาทั้งกับบุคคลภายในและภายนอกที่มีผลกระทบอย่างถูกต้องและโปร่งใส **การติดตามและประเมินผล** 1) จัดระบบสารสนเทศกลาง ให้ครบถ้วน สามารถตรวจสอบติดตาม และประเมินผล ใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการติดตามและประเมินผลอย่างโปร่งใส 2) สร้างเครือข่าย ช่องทางการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายงบประมาณโดยการประชุมร่วมกันของทุกฝ่ายในการนำข้อมูลจริงจากปีงบประมาณก่อนเป็นฐานวิเคราะห์และควบคุมการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความชัดเจน ตรงกัน และนำไปใช้ดำเนินงานติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณได้อย่างถูกต้องเป็นธรรมเชื่อถือได้ 3) การพัฒนาแบบฟอร์ม เอกสาร ที่ใช้ในการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล โดยบูรณาการข้อมูลสารสนเทศที่สร้างความเข้าใจร่วมกันได้ชัดเจน เป็นระบบ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน 4) การบันทึกและรายงานผลข้อมูลการติดตามและประเมินผลให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลร่วมกันในช่องทางการสื่อสารของสถานศึกษาทั้งกับบุคคลภายในและภายนอกที่มีผลกระทบอย่างถูกต้องและโปร่งใส **การรายงานผล** 1) จัดระบบสารสนเทศกลาง ให้ครบถ้วน สอดคล้องกับการรายงานผลตามความเป็นจริง สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการรายงานผลข้อมูลการรับจ่ายเงินของสถานศึกษาได้อย่าง ครบถ้วน ถูกต้อง และโปร่งใส 2) สร้างเครือข่าย ช่องทางการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายงบประมาณโดยการประชุมร่วมกันของทุกฝ่ายในการนำข้อมูลจริงจากปีงบประมาณก่อนเป็นฐานวิเคราะห์และควบคุมการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความชัดเจน ต่อเนื่องของรายรับรายจ่ายของสถานศึกษา รายงานผลการใช้งบประมาณได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ 3) การพัฒนาแบบฟอร์ม เอกสาร ที่ใช้ในรายงานผลการรับจ่ายตามหลักเกณฑ์วิธีการ โดยบูรณาการข้อมูลสารสนเทศที่สร้างความเข้าใจร่วมกันได้ชัดเจน เป็นระบบ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน 4) การบันทึกและรายงานผลข้อมูลการรายงานผลให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลร่วมกันในช่องทางการสื่อสารของสถานศึกษาทั้งกับบุคคลภายในและภายนอกที่มีผลกระทบอย่างอย่างตรงไปตรงมา ถูกต้องและโปร่งใสเชื่อถือได้



ภาพที่ 4.5 การควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสารการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

สารสนเทศและการสื่อสารการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล คือ การดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับการจัดการข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารในการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยการจัดหาและใช้สารสนเทศที่มีคุณภาพ รวมถึงการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่มีผลกระทบต่อการควบคุมภายในของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาจะต้องดำเนินการดังนี้ 1) จัดระบบสารสนเทศกลางข้อมูลการใช้งบประมาณปีก่อนไว้เป็นฐานพิจารณาในการดำเนินงาน ตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล 2) สร้างเครือข่ายช่องทางการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารร่วมกับทุกฝ่ายในการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความชัดเจน ตรงกันในการปฏิบัติงานงบประมาณ ตั้งแต่ การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล 3) พัฒนาแบบฟอร์ม เอกสารที่ใช้ในงานงบประมาณที่บูรณาการข้อมูลสารสนเทศมาใช้สร้างความเข้าใจร่วมกันได้ชัดเจน เป็นระบบ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ในการปฏิบัติงานงบประมาณตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล 4) บันทึกและรายงานผลข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลร่วมกันในช่องทางการสื่อสารของสถานศึกษาทั้งกับบุคคลภายในและภายนอกที่มีผลกระทบอย่างถูกต้องและโปร่งใส ในทุกงานของการบริหารงบประมาณตั้งแต่ การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล ซึ่งความสำคัญของการจัดการสารสนเทศและการสื่อสารนั้นจะต้องสามารถเชื่อมโยงข้อมูลทุกงานได้ จัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลการงบประมาณเพื่อประกอบการประเมินผลและเปิดเผยข้อมูลต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลซึ่งมีหลักการที่สำคัญ คือหลักความโปร่งใสที่ต้องนำมาใช้ในการควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ตั้งแต่ การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล และการ

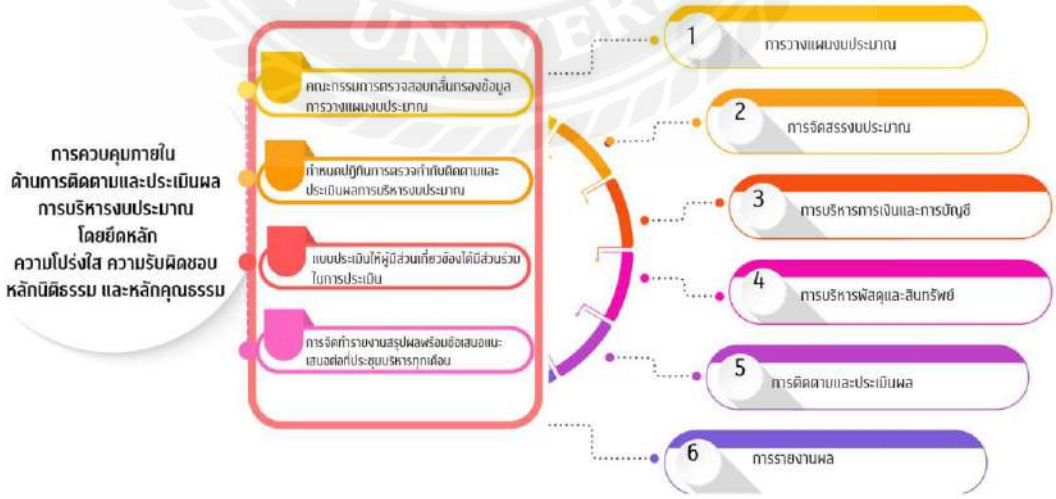
รายงานผล รองลงมาคือหลักความรับผิดชอบ ที่จะต้องนำมาใช้ในการควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสาร กับ การจัดทำการเงินและการบัญชี การติดตามและประเมินผล และการรายงานผล ตามด้วยหลักนิติธรรมความถูกต้องของข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็นต้องนำมาใช้ในการวางแผนงบประมาณ การรายงานผล หลักความคุ้มค่าที่ต้องนำมาใช้ในการ การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ และสุดท้ายหลักคุณธรรม ที่เป็นหลักสำคัญอีกอย่างหนึ่งในการจัดสรรงบประมาณ ที่จะต้องมีระบบสารสนเทศกลางที่ถูกต้องเชื่อถือได้ เกี่ยวกับข้อมูลปีก่อน มาใช้ในการจัดสรรงบประมาณตามความเหมาะสมและตามเป้าหมายของสถานศึกษา

ด้านที่ 5 การควบคุมภายในด้านการติดตามและประเมินผลการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล

การควบคุมภายในด้านการติดตามและประเมินผลการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	**การวางแผนงบประมาณ** 1) มีคณะกรรมการตรวจสอบกลั่นกรองข้อมูลการควบคุมภายใน ของการการวางแผนงบประมาณอย่างเป็นรูปธรรม และมีตารางการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานงบประมาณที่ชัดเจน 2) มีแบบประเมินให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการประเมิน ความถูกต้อง ตรงตามเวลา ตามขั้นตอนที่กำหนดในกระบวนการวางแผนงบประมาณ 3) มีการรายงานสรุปผลการควบคุมภายในของการวางแผนงบประมาณ พร้อมข้อเสนอแนะ เสนอต่อที่ประชุมบริหารทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง **การจัดสรรงบประมาณ** 1) มีคณะกรรมการตรวจสอบกลั่นกรองข้อมูลการควบคุมภายในของการจัดสรรงบประมาณ อย่างเป็นรูปธรรม และมีตารางการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานงบประมาณที่ชัดเจน 2) มีแบบประเมินให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการประเมิน ความถูกต้อง ตรงตามเวลา ตามขั้นตอนที่กำหนดในกระบวนการจัดสรรงบประมาณ 3) มีการรายงานสรุปผลการควบคุมภายในของการจัดสรรงบประมาณ พร้อมข้อเสนอแนะ เสนอต่อที่ประชุมบริหารทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง **การบริหารการเงินและการบัญชี** 1) มีคณะกรรมการตรวจสอบกลั่นกรองข้อมูลการควบคุมภายในเกี่ยวกับรายงานการเงิน รายงานบัญชี อย่างเป็นรูปธรรม และมีตารางการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานงบประมาณที่ชัดเจน 2) มีแบบประเมินให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการประเมิน ความถูกต้อง ตรงตามเวลา ตามขั้นตอนที่กำหนดในรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการเงินและการบัญชี 3) มีการรายงานสรุปผลการควบคุมภายในเกี่ยวกับรายงานการเงินและงานบัญชีพร้อมข้อเสนอแนะเสนอต่อที่ประชุมบริหารทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง **การบริหารพัสดุและสินทรัพย์** 1) มีคณะกรรมการตรวจสอบกลั่นกรองข้อมูลการควบคุมภายใน อย่างของการบริหารพัสดุอย่างเป็นรูปธรรม และมีตารางการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานงบประมาณที่ชัดเจน 2) มีแบบประเมินให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการประเมิน ความถูกต้อง ตรงตามเวลา ตามขั้นตอนที่กำหนดในรายงานผลเกี่ยวกับงานพัสดุและสินทรัพย์ 3) มีการรายงานสรุปผลการควบคุมภายในเกี่ยวกับรายงานการรับจ่ายการบริหารพัสดุและสินทรัพย์พร้อมข้อเสนอแนะ เสนอต่อที่ประชุมบริหารทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง

ด้านที่ 5 การควบคุมภายในด้านการติดตามและประเมินผลการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล (ต่อ)

การควบคุมภายในด้านการติดตามและประเมินผลการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	**การติดตามและประเมินผล** 1) มีคณะกรรมการตรวจสอบกลั่นกรองข้อมูลการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ให้มีวิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละด้านอย่างเป็นรูปธรรม และมีตารางการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานงบประมาณที่ชัดเจน 2) มีแบบประเมินให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการประเมิน ความถูกต้อง การปฏิบัติได้ตรงตามเวลา ในการบริหารงบประมาณแต่ละด้านตามขั้นตอนที่กำหนดในรายงานการติดตามและประเมินผล 3) มีการรายงานสรุปผลการควบคุมภายในเกี่ยวกับการติดตามประเมินผล การบริหารงบประมาณในแต่ละด้าน พร้อมข้อเสนอแนะ เสนอต่อที่ประชุมบริหารทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง **การรายงานผล** 1) มีคณะกรรมการตรวจสอบกลั่นกรองข้อมูลการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ให้มีการจัดทำรายงานในแต่ละด้านอย่างเป็นรูปธรรม และมีตารางกำหนด ชุดข้อมูลที่ต้องรายงานของผลการปฏิบัติงานการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน 2) มีแบบประเมินให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการประเมิน ความถูกต้อง ความตรงตามเวลา ของข้อมูลการรายงานผลการบริหารงบประมาณแต่ละด้านตามขั้นตอนที่กำหนด 3) มีการรายงานสรุปผลการควบคุมภายในเกี่ยวกับการรายงานผลการบริหารงบประมาณในแต่ละด้าน พร้อมข้อเสนอแนะ เสนอต่อที่ประชุมบริหารทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 4.6 การควบคุมภายในด้านการติดตามและประเมินผลการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล

การติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล คือ การดำเนินการสถานศึกษาในการจัดกิจกรรมการตรวจสอบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามการควบคุมภายใน การประเมินผลผลการติดตามและรายงานผลให้ผู้บริหารทราบเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายใน โดย 1) กำหนดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบกลั่นกรองข้อมูลของงานงบประมาณตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผลอย่างเป็นรูปธรรม และมีตารางการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานงบประมาณที่ชัดเจน 2) กำหนดให้มีปฏิทินการตรวจกำกับติดตามและประเมินผลการบริหารงบประมาณ 3) กำหนดให้มีแบบประเมินให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการประเมิน ความถูกต้อง ตรงตามเวลา ตามขั้นตอนที่กำหนดในการบริหารงบประมาณตั้งแต่ การงานการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล 4) จัดทำรายงานสรุปผลพร้อมข้อเสนอแนะเสนอต่อที่ประชุมบริหารทุกเดือนอย่างต่อเนื่องในแต่ละงานของการบริหารงบประมาณทุกด้านตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล ทั้งนี้ทำให้ได้ใช้การประเมินแบบมีส่วนร่วมก่อนนำเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติปฏิบัติใช้ในรอบถัดไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งหลักสำคัญที่ใช้ในการติดตามและประเมินผล คือ หลักความโปร่งใส ที่ต้องนำมาใช้ในการติดตามและประเมินผลตั้งแต่ การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล และการรายงานผล รองลงมาคือ หลักความรับผิดชอบ ที่จะจ้องนำมาใช้ในการติดตามและประเมินผลในการวางแผนงบประมาณ การจัดทำการเงินและการบัญชี การติดตามและประเมินผล และการรายงานผล ตามด้วยหลักนิติธรรม ที่นำมาใช้ในการวางแผนงบประมาณ และการรายงานผล หลักการมีส่วนร่วมนำมาใช้ในการติดตามและประเมินผลการจัดทำการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ หลักความคุ้มค่ายังคงนำมาใช้กับการติดตามและประเมินผลการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ และลำดับสุดท้ายคือหลักคุณธรรม ที่นำมาใช้ในการติดตามและประเมินผลในการจัดสรรงบประมาณ

ตารางที่ 4.17 กรอบประเมินการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

ขั้นตอน	คำถาม (Key Questioning)	ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ (KPI = 100 คะแนน)
สภาพแวดล้อมการควบคุม	กำหนดตัวชี้วัดของการจัดการบรรยากาศการควบคุม ที่มีโครงสร้างอำนาจ หน้าที่ และการแบ่งแยกบทบาทระหว่างผู้อนุมัติ ผู้เบิกจ่าย และผู้ตรวจสอบ จัดทำแบบฟอร์มและหลักฐานประกอบทุกโครงการ พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบการรายงานและจัดเก็บในฐานข้อมูลกลาง เพื่อให้คณะกรรมการตามแผนรอบปี ตรวจสอบได้	90–100 คะแนน = อยู่ในระดั[ดีมาก 80–89 คะแนน = อยู่ในระดับ ดี 65–79 คะแนน = อยู่ในระดับ ปานกลาง 50–64 คะแนน = อยู่ในระดับ ควรปรับปรุง <50 คะแนน = อยู่ในระดับ ปรับปรุงอย่างเร่งด่วน
การประเมินความเสี่ยง	กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงตามกิจกรรม จัดให้มีการประเมินซ้ำเป็นระยะ และรายงานความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตามแผนรอบปี จัดทำขั้นตอนตรวจสอบความเสี่ยงที่ชัดเจน	
กิจกรรมการควบคุม	มีการกำหนดตัวชี้วัดการควบคุมภายในตามกิจกรรม จัดให้มีการประเมินซ้ำเป็นระยะ และรายงานการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการตามแผนรอบปี จัดทำขั้นตอนตรวจสอบการควบคุมภายในที่ชัดเจน	
สารสนเทศและการสื่อสาร	จัดระบบสารสนเทศกลางบันทึกและรายงานงบประมาณ วิเคราะห์ข้อมูลการใช้จ่ายเพื่อประกอบการประเมิน เปิดเผยข้อมูลผ่านเว็บไซต์/ระบบโรงเรียนและสื่อสารภายในอย่างเป็นระบบตั้งแต่ก่อนวางแผนถึงการติดตาม	
การติดตามและประเมินผล	ตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองและตรวจสอบภายใน เก็บหลักฐานผ่านระบบกลาง สรุปผลต่อที่ประชุมบริหารทุกเดือน พร้อมบันทึกข้อเสนอแนะ และใช้การประเมินแบบมีส่วนร่วมก่อนเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติในรอบถัดไป	

6. การกำกับติดตามและประเมินผล

หลังจากจัดวางมาตรการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณตามรูปแบบที่กำหนดแล้ว สถานศึกษาต้องดำเนินการกำกับติดตามผลอย่างเป็นระบบเพื่อยืนยันว่ามาตรการควบคุม มีการนำไปใช้จริง มีความเหมาะสม และครอบคลุมวงจรงานงบประมาณทั้งหมด ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล โดยยึดหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส

หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า การกำกับติดตามให้ดำเนินการสองลักษณะควบคู่กัน คือ การติดตามต่อเนื่องที่แทรกอยู่ในกระบวนงานประจำ และการติดตามเป็นรายครั้งตามรอบที่กำหนดปีละสองครั้งในช่วงกลางปีและสิ้นปีโดยผู้บริหารและคณะกรรมการควบคุมภายใน ทั้งสองลักษณะต้องใช้แบบตรวจสอบที่เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์การควบคุมและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ เช่น ความครบถ้วนของเอกสาร ความตรงเวลาของการเบิกจ่าย ความถูกต้องของการอนุมัติ การแยกหน้าที่ที่เหมาะสม และการเปิดเผยข้อมูล โดยจัดเก็บหลักฐานในระบบสารสนเทศกลางเพื่อรองรับการตรวจสอบย้อนกลับและเพิ่มความโปร่งใสของข้อมูล

ในการประเมินผลประจำรอบให้กำหนดแผนงาน บทบาทผู้เกี่ยวข้อง ระยะเวลา และเกณฑ์การตัดสินอย่างชัดเจน ดำเนินการตรวจทานเอกสารและระบบ ออกตรวจภาคสนามตามความจำเป็น ตรวจสอบร่องรอยการอนุมัติในระบบงาน สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อยืนยันคุณภาพของการใช้มาตรการควบคุม แล้วสังเคราะห์ผลเป็นรายงานผู้บริหารที่ประกอบด้วยสาระสำคัญ จุดเด่น ประเด็นที่ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ มาตรการแก้ไขและป้องกัน การกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบเวลา ตลอดจนข้อเสนอเพื่อพัฒนาคุณภาพในรอบถัดไป ผลการประเมินต้องนำเสนอในที่ประชุมบริหารและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบอย่างโปร่งใส พร้อมบันทึกลงฐานข้อมูลกลางและติดตามการปิดประเด็นตามลำดับ หากมาตรการควบคุมใดมีประสิทธิผลดีให้คงไว้และขยายผล หากมาตรการใดยังไม่เพียงพอให้ปรับปรุงวิธีการ เอกสาร ระบบงาน หรือทรัพยากร โดยยึดหลักความคุ้มค่าและความรับผิดชอบ เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในด้านงบประมาณของสถานศึกษามีความต่อเนื่อง เชื่อถือได้ และสนับสนุนผลสัมฤทธิ์ตามพันธกิจ

7. ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร

7.1 ด้านการสนับสนุนปัจจัย

1) ผู้บริหารประกาศนโยบาย ชี้ทิศทาง และเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนการควบคุมภายในให้เป็นวาระองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผลสัมฤทธิ์ ขึ้นอยู่กับระดับการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในที่ประชุมกำกับ ความถี่และความตรงต่อเวลาของรอบรายงานที่ผู้บริหารลงนามรับรอง รวมทั้งการมีคำสั่งและนโยบายที่ประกาศใช้อย่างเป็นทางการ

2) มีคำสั่ง มาตรการ และคู่มือที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและกรอบการควบคุมภายใน และมีการทบทวนเป็นรอบปี ประสิทธิผลพิจารณาได้จากจำนวนเอกสารที่ได้รับการปรับปรุงในรอบปี และ ช่วงเวลา ตั้งแต่การเสนอร่างจนถึงการประกาศใช้

3) จัดสรรงบประมาณ บุคลากร เวลา และเครื่องมือสนับสนุนการควบคุมภายในอย่างสมเหตุสมผลตามความเสี่ยงของงาน โดยความพร้อมวัดได้จากสัดส่วนงบเพื่อพัฒนาระบบควบคุมภายในต่อวงเงินรวม และ อัตรากำลังต่อภารกิจของผู้ปฏิบัติงาน

4) มีคณะกรรมการกำกับ ติดตาม และกลั่นกรอง พร้อมบทบาท หน้าที่ และเส้นทางอนุมัติที่ชัดเจน ความเข้มแข็งสะท้อนผ่านความถี่ของการประชุมและอัตรามติที่นำไปปฏิบัติแล้วรวมถึงร้อยละของข้อสังเกตที่ปิดได้ตามกำหนด

5) มีฐานข้อมูลกลางสำหรับแผน การใช้จ่าย รายงาน ผลการติดตาม และหลักฐานเพื่อให้ตรวจสอบย้อนหลังได้ ศักยภาพของระบบชี้ให้เห็นจากความครบถ้วนของข้อมูลในฐานกลาง และ เวลาเฉลี่ยในการจัดทำรายงานจากระบบ

6) เปิดเผยข้อมูลสำคัญ จัดเวทีรับฟัง และมีช่องทางข้อร้องเรียนที่ปลอดภัยระดับความโปร่งใส ประเมินได้จากจำนวนการเปิดเผยข้อมูลตามปฏิทินงาน และ ความครบถ้วนของการตอบสนอง ต่อข้อเสนอแนะที่ได้รับ

7) กำหนดแบบฟอร์ม แผนผังขั้นตอน และรายการตรวจสอบที่ใช้ร่วมกันทุกหน่วย ความเป็นเอกภาพเห็นได้จากอัตราการใช้แบบฟอร์มมาตรฐาน และร้อยละของงานที่แนบรายการตรวจสอบครบถ้วน

8) ประสานเขตพื้นที่ หน่วยงาน และชุมชน เพื่อขอคำปรึกษา ตรวจทาน และเสริมประสิทธิภาพ ความร่วมมือ โดยบ่งชี้ได้จากจำนวนกิจกรรมที่ดำเนินร่วมกับเครือข่าย และ สัดส่วนข้อเสนอเชิงปรับปรุงที่ถูกนำไปใช้จริง

7.2 ด้านการบริหารจัดการ

1) ระบุ ประเมิน ตอบโต้ และทบทวนความเสี่ยงเชื่อมทุกขั้นตอน ภายใต้นิยามและเกณฑ์ระดับความเสี่ยงเดียวกัน โดยประสิทธิผล พิจารณาได้จาก ร้อยละความเสี่ยงที่มีแผนตอบโต้และติดตามครบถ้วน

2) กำหนดจุดควบคุม ผู้รับผิดชอบ หลักฐาน และแยกบทบาทอนุมัติ เบิกจ่าย ตรวจสอบอย่างชัดเจน โดยความรัดกุม วัดได้จาก การมีหลักฐานประกบทุกรายการงานสำคัญและเส้นทางอนุมัติที่ตรวจสอบได้

3) ใช้รายงานรูปแบบเดียวกัน ประชุมติดตามรอบเดือน รอบไตรมาส และสรุปหลังปฏิบัติงาน โดยความก้าวหน้าสะท้อนผ่านความตรงเวลา และมาตรการป้องกันซ้ำ

4) จัดช่องทางรับเรื่อง โปร่งใสในการดำเนินการ โดยความเชื่อมั่นขึ้นอยู่กับระยะเวลาตอบสนองและสัดส่วนเรื่องที่แก้ไขแล้วเสร็จตามกำหนด

7.3 ด้านการพัฒนาบุคคล

1) กำหนดสมรรถนะที่จำเป็นตามหน้าที่ พร้อมเตรียมผู้ทดแทนงานสำคัญ โดยความพร้อมวัดได้จากอัตราการรับรองสมรรถนะและตำแหน่งที่มีผู้ทดแทนพร้อมปฏิบัติ

2) อบรมเชิงเนื้อหาและปฏิบัติการควบคู่การโค้ชหน้างาน โดยผลลัพธ์พิจารณาได้จากจำนวนชั่วโมงที่เข้ารับการพัฒนา รวมทั้งคะแนนก่อน–หลังอบรม

3) จัดตั้งเวทีเรียนรู้เชิงกรณีตามวงจรควบคุมทั้ง 5 ขั้นตอน เพื่อนำข้อผิดพลาดจริงและความเสี่ยงลำดับต้นไปแปลงเป็นมาตรการควบคุมและมาตรฐานงาน ประสิทธิผล ประเมินได้จากจำนวนประเด็นเสี่ยงที่ถูกแปลงเป็นมาตรการใหม่ ระยะเวลานำมาตรการไปใช้ อัตราการเกิดซ้ำที่ลดลง

4) กำหนดผลประเมินและรางวัลจากพฤติกรรมและผลลัพธ์ที่สอดคล้องหลักนิติธรรม โปร่งใส รับผิดชอบ และคุ้มค่า โดยยึด หลักฐานตรวจสอบได้ แทนการวัดผลผลิตเพียงอย่างเดียว และป้องกันแรงจูงใจให้ปกปิดข้อผิดพลาด ผลสัมฤทธิ์พิจารณาจาก ความตรงเวลาของรายงาน ความครบถ้วน การปฏิบัติตามการแบ่งแยกหน้าที่ การปิดข้อสังเกตตามกำหนด การปฏิบัติตามแผน

ตอบโต้ความเสี่ยง และการแจ้งข้อผิดพลาดอย่างสุจริตพร้อมแผนแก้ไข โดยมีการยืนยันคะแนนจากการตรวจติดตามภายในหรือภายนอก

คู่มือการใช้

รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ที่มาและความสำคัญ

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาจำเป็นต้องมีระบบการควบคุมภายในที่ชัดเจนเพื่อให้โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกฎหมายและนโยบาย ยึดหลักธรรมาภิบาล ๖ ด้าน ได้แก่ นิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า

การพัฒนารูปแบบดำเนินการด้วยข้อมูลที่เป็นแนวทางการร่างรูปแบบจากการสังเคราะห์เชิงปริมาณ เกี่ยวกับสภาพปฏิบัติและสภาพปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา และ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษา และการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อปรับปรุงขั้นตอนการควบคุมให้ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง มีการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ใช้สอยในโรงเรียน 4 แห่ง โดย ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญ ด้านการปฏิบัติงานงบประมาณในสถานศึกษา

งบประมาณทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ในการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และข้อกำหนดของกฎหมาย พร้อมรับรองความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการตรวจสอบย้อนกลับได้ตามหลักธรรมาภิบาล ระบบควบคุมภายในรองรับวงจรบริหารงบประมาณครบถ้วน

รูปแบบการควบคุมภายในยึดกรอบมาตรฐาน COSO ครบ 5 องค์ประกอบ และสอดคล้องหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2561 บูรณาการหลักธรรมาภิบาล 6 ด้านและเชื่อมโยงข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศกลางเพื่อให้การกำกับติดตามมีมาตรฐานเดียวกันและคุ้มค่า

รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

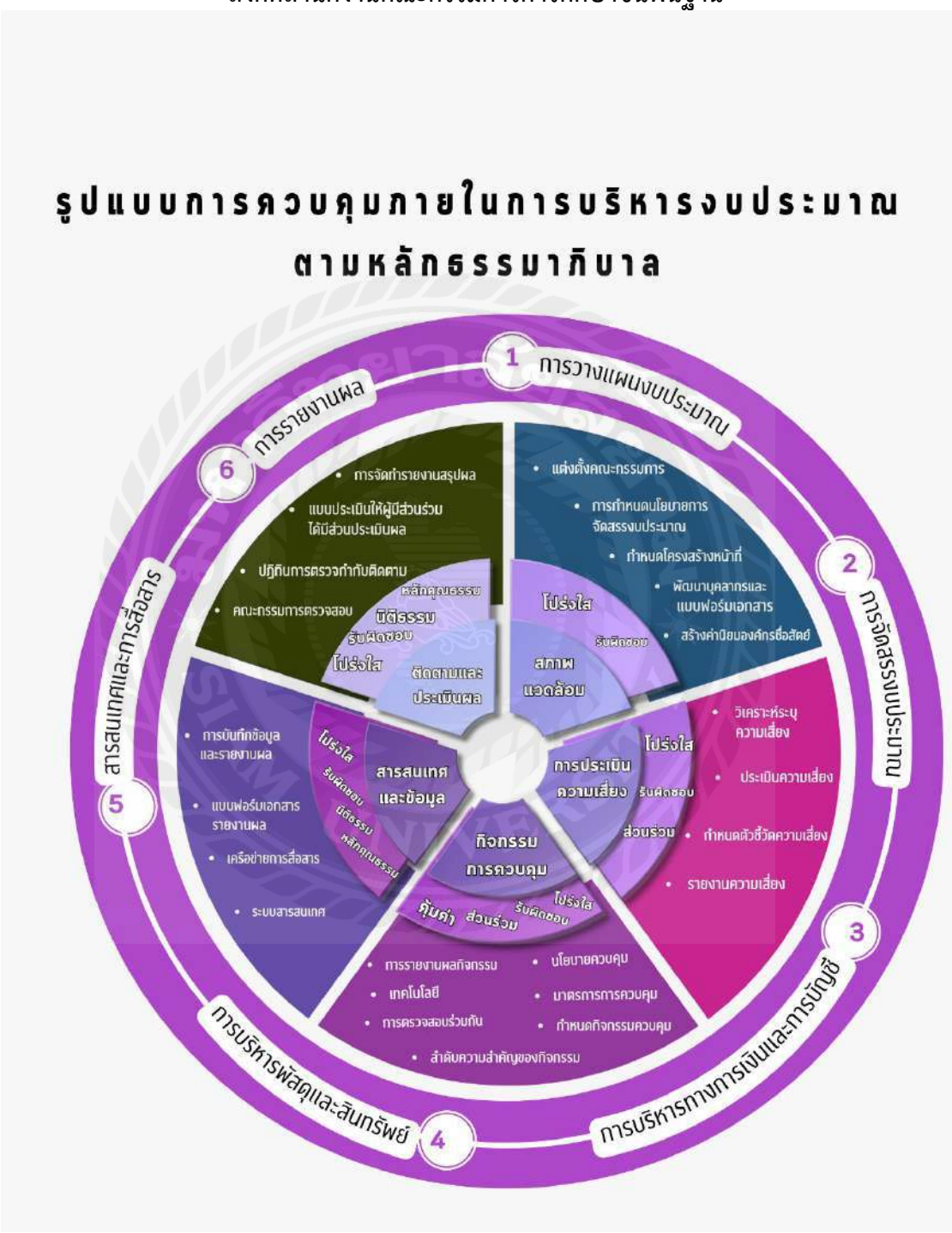
2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการการการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา และใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถกำหนดการวางแนวทางการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาสอดคล้องตามหลักธรรมมาภิบาล ได้อย่างชัดเจน
3. เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีรูปแบบแนวทางการด้านการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลที่ชัดเจนนำไปสู่การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ลดโอกาสเกิดการทุจริตหรือการใช้จ่ายที่ไม่สมเหตุสมผล เกิดการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าต่อการจัดการศึกษา

3. กระบวนการพัฒนารูปแบบ

1. ศึกษาและสังเคราะห์ประเด็นปัญหาเชิงระบบ ของงานงบประมาณ โดยอ้างอิงกรอบธรรมาภิบาล และ องค์ประกอบการควบคุมภายใน COSO ซึ่งสอดคล้องหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2561
2. สำรวจสภาพและปัญหาเชิงปริมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดพื้นที่กรุงเทพมหานคร เพื่อทราบสภาพการปฏิบัติและสภาพปัญหาการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ เพื่อระบุจุดอ่อนเป็นข้อมูลประกอบ
3. สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลการควบคุมภายในโดดเด่น เพื่อดึงแนวปฏิบัติที่ใช้ได้จริง มาจัดวางเป็นกลไก มาตรการ และเอกสารหลักฐาน
4. จัดทำร่างรูปแบบฯ และเข้าสู่กระบวนการ สนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อปรับปรุงความชัดเจน ความเป็นไปได้ และความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล
5. นำเสนอรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. ทดสอบความเหมาะสม ประโยชน์ใช้สอย ในโรงเรียนต่างขนาด 4 แห่ง โดยผู้มีประสบการณ์ด้านงบประมาณ รวม 16 คน แล้วปรับปรุงจนได้ฉบับใช้งาน

รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



4. กระบวนการนำรูปแบบไปใช้

รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกระบวนการนำไปใช้ ดังนี้

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา กำหนดเป้าหมายการควบคุมและกรอบธรรมาภิบาลของปีงบประมาณ ร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายงบประมาณและหัวหน้าฝ่ายบริหารงบประมาณจัดทำผังบทบาทและเส้นทางอนุมัติ แยกหน้าที่ และปฏิทินกำกับติดตามให้ครอบคลุมงานวางแผน จัดสรรการเงินบัญชี พัสดุและทรัพย์สิน รายงานผล และประเมินผล โดยสื่อสารเป้าหมายและเกณฑ์การตัดสินใจให้ครูผู้รับผิดชอบโครงการเข้าใจตรงกัน

2) รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ ขับเคลื่อนการควบคุมตามแผนในทุกงานงบประมาณ หัวหน้าฝ่ายบริหารงบประมาณกำกับการแยกหน้าที่ การอนุมัติหลายชั้น และความตรงต่อเวลา ขณะที่ครูผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินกิจกรรมและบันทึกร่องรอยการตัดสินใจและการใช้จ่ายผ่านระบบสารสนเทศของโรงเรียน เพื่อให้ข้อมูลพร้อมตรวจสอบและเปิดเผยต่อผู้เกี่ยวข้องตามระดับอำนาจหน้าที่

3) คณะทำงานควบคุมตรวจสอบที่ผู้อำนวยการแต่งตั้ง กำกับติดตามทั้งแบบต่อเนื่องและรายรอบปีละ 2 ครั้ง ทบทวนความสอดคล้องกับกฎ ระเบียบ และหลักธรรมาภิบาล ตรวจความถูกต้องของการอนุมัติ การแยกหน้าที่ ความครบถ้วนของข้อมูล และความตรงเวลา พร้อมประชุมทบทวนร่วมระหว่างผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และครูโครงการ เพื่อสรุปจุดแข็งและช่องว่างของการควบคุม

4) ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการฝ่ายงบประมาณพิจารณารายงาน เพื่อตัดสินใจมาตรการปรับปรุงที่ให้ชัดเจน พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบ เพื่อแก้ไขกระบวนการ เสริมสมรรถนะที่จำเป็น และปรับโครงสร้างการแบ่งหน้าที่ให้เหมาะสม แล้วเชื่อมผลสู่การวางแผนรอบถัดไป

5) แพร่ผลการควบคุม แนวปฏิบัติที่ได้ผล และบทเรียนรู้ต่อผู้เกี่ยวข้องภายในและเครือข่ายภายนอก พร้อมเปิดช่องทางรับข้อเสนอแนะอย่างโปร่งใส

5. ประโยชน์ที่ได้รับ

1) โรงเรียนมีมาตรฐานเดียวกันในการควบคุมภายในงบประมาณ
2) ผู้บริหารใช้รูปแบบฯ เป็นเครื่องมือกำกับ และตัดสินใจที่ยึดหลักฐาน ทำให้โปร่งใสและตรวจสอบได้
3) บุคลากรมีแนวปฏิบัติและแบบฟอร์มชัดเจน เข้าใจขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
4) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับข้อมูลที่เปิดเผย ตรงเวลา และเชื่อถือได้ ช่วยยกระดับความไว้วางใจ
5) ระบบเรียนรู้ขององค์กรเข้มแข็งขึ้น ผ่านวงจร PDCA และการประเมินภายในปีละ 2 ครั้ง

ส่วนที่ 2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การตรวจสอบรูปแบบใช้แบบประเมิน ในการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยส่งแบบประเมินให้สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งหมด 4 โรงเรียน โดยสุ่มตามขนาดของโรงเรียน 4 ขนาด ทำการประเมิน ซึ่งได้ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ของรูปแบบเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมและรายด้าน ดังแสดงในตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เนื้อหา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. ชื่อรูปแบบ	4.96	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด
2. หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ	4.96	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด
3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	4.96	.209	มากที่สุด	4.91	.288	มากที่สุด	5.00	.000	มากที่สุด
4. กระบวนการบริหารรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม	4.96	.209	มากที่สุด	5.00	.000	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด
4.1 ด้านการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุม	4.96	.209	มากที่สุด	4.91	.288	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด
4.2 ด้านการประเมินความเสี่ยง	4.91	.288	มากที่สุด	4.83	.388	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด
4.3 ด้านกิจกรรมการควบคุม	4.96	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด

ตารางที่ 4.18 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับ มัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ต่อ)

เนื้อหา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
4.4 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	4.96	.209	มากที่สุด	4.83	.388	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด
4.5 ด้านการติดตามและประเมิน	4.96	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด
5. การกำกับติดตามและประเมินผล	4.96	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด
6. ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร	4.96	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด
7. คู่มือประกอบการใช้	4.96	.209	มากที่สุด	4.91	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด
8. องค์ประกอบของรูปแบบ	4.96	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด	4.96	.209	มากที่สุด
รวม	4.96	.0.215	มากที่สุด	4.93	0.232	มากที่สุด	4.96	0.192	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ด้านความเหมาะสมของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.96, S.D.=0.215) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อ ได้แก่ ชื่อรูปแบบ หลักการ/แนวคิด วัตถุประสงค์ กระบวนการบริหารของรูปแบบฯ กระบวนการควบคุมภายในทั้ง 5 ด้าน การกำกับติดตามและประเมินผล ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จ คู่มือประกอบการใช้ และองค์ประกอบของรูปแบบ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ในด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.93, S.D.=0.232) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อ ได้แก่ ชื่อรูปแบบ หลักการ/แนวคิด วัตถุประสงค์ กระบวนการบริหารของรูปแบบฯ กระบวนการควบคุมภายในทั้ง 5 ด้าน การกำกับติดตามและประเมินผล ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จ คู่มือประกอบการใช้ และองค์ประกอบของรูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด

ในด้านความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.96, S.D.=0.192) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อ ได้แก่ ชื่อรูปแบบ หลักการ/แนวคิด วัตถุประสงค์ กระบวนการบริหารของรูปแบบฯ กระบวนการควบคุมภายในทั้ง 5 ด้าน การกำกับติดตามและประเมินผล ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จ คู่มือประกอบการใช้ และองค์ประกอบของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

ดังนั้นสรุปได้ว่า รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในการนำไปใช้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งหมายถึงสามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารและควบคุมงบประมาณของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

3. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

การดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่1 การศึกษาสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาสภาพและปัญหาของข้อมูล 2 ชุด คือ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล และ 2) ศึกษาสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยใช้แบบสอบสอบถามเป็นเครื่องมือในการสำรวจเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และการศึกษาแนวทางการดำเนินการที่เป็นต้นแบบของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์เป็นที่ยอมรับเชิงประจักษ์ ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยการนำผลจากการศึกษาสภาพปฏิบัติ สภาพปัญหา และแนวทางการดำเนินการที่เป็นต้นแบบของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา และยกร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบประเมินรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยนำร่างรูปแบบที่ได้ไปใช้ในการสนทนากลุ่ม เพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา และรับความคิดเห็นเพิ่มเติมพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาให้เป็นฉบับสมบูรณ์ และนำรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาฉบับสมบูรณ์ไปให้สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาทำการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ โดยใช้แบบ

ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ ให้ผู้บริหารและครูผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการควบคุมภายในของสถานศึกษาโรงเรียนจากทุกขนาดประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ และสรุปผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร สรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร มีผลอยู่ 2 ส่วน คือ สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดย พบว่า

ส่วนที่ 1 สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือการวางแผนงบประมาณ ด้านที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุดคือ ด้านการติดตามและประเมินผล ด้านสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีสภาพปัญหามากที่สุดคือด้านการติดตามและประเมินผล ด้านที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุดเท่ากัน 3 ด้าน ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณ การเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

ด้านการวางแผนงบประมาณ มีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณเป็นไปตามกฎระเบียบมีสภาพปฏิบัติมากที่สุด การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพมีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด ด้านสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณให้เป็นไปตามกฎระเบียบ กับ การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณโดยใช้การมีส่วนร่วมมีสภาพปัญหามากที่สุด การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณโปร่งใสข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้ กับ การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด

ด้านการจัดสรรงบประมาณ มีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การจัดสรรหางบประมาณให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้มีสภาพปฏิบัติมากที่สุด การจัดสรรหางบประมาณให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด ด้านสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การจัดสรรหางบประมาณให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ มีสภาพปัญหามากที่สุด การจัดสรรหางบประมาณให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาข้อมูลโปร่งใสครบถ้วนตรวจสอบได้ กับ การจัดสรรหางบประมาณให้เหมาะสมตามความ จำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด

ด้านการบริหารการเงินและการบัญชี มีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การดำเนินการบริหารการเงินและบัญชีมีข้อมูลครบถ้วนโปร่งใสตรวจสอบได้มีสภาพปฏิบัติมากที่สุด การปฏิบัติงานการเงินและบัญชีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเป็นไปตามกฎระเบียบ มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด ด้านสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การจัดการด้านการเงินและบัญชีของสถานศึกษามีกระบวนการที่มีส่วนร่วมมีสภาพปัญหามากที่สุด การปฏิบัติงานการเงินและบัญชีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเป็นไปตามกฎระเบียบ มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด

ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ มีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุของสถานศึกษาใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ มีสภาพปฏิบัติมากที่สุด การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุ โดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด ด้านสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ มีสภาพปัญหามากที่สุด การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุ โดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด

ด้านการติดตามและประเมินผล มีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณมีข้อมูลครบถ้วนโปร่งใสตรวจสอบได้ มีสภาพปฏิบัติมากที่สุด การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด ด้านสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณและประเมินคุณภาพเป็นไปตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีสภาพปัญหามากที่สุด การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณมีข้อมูลครบถ้วนโปร่งใสตรวจสอบได้ มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด

ด้านการรายงานผล มีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษาด้วยความตระหนักถึงความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง มีสภาพปฏิบัติมากที่สุด การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษาเป็นไปตามความถูกต้องและตามเวลาที่กำหนด กับ การจัดทำรายงานผลการรับจ่ายโดยการมีส่วนร่วมจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด ด้านสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การจัดทำรายงานผลการรับจ่ายโดยการมีส่วนร่วมจากฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีสภาพปัญหามากที่สุด การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษา ด้วยความตระหนักถึงความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด

ส่วนที่ 2 สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพปฏิบัติมากที่สุดคือ ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านที่มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีสภาพปัญหามากที่สุดคือ ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด คือ ด้านการติดตามและประเมินผล

ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม มีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การมีมาตรการในการบริหารจัดการพัสดุและสินทรัพย์ที่คุ้มค่า มีสภาพปฏิบัติมากที่สุด การมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเหมาะสมเพื่อให้มั่นใจว่าการใช้ทรัพยากรเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ตามเป้าหมาย มีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด ด้านสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การรายงานผลการดำเนินงานและความสำเร็จอย่างเหมาะสมเพื่อให้คณะกรรมการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบข้อมูลที่

ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน มีสภาพปัญหามากที่สุด การมีมาตรการในการบริหารจัดการพัสดุและสินทรัพย์ที่คุ้มค่า มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด

ด้านการประเมินความเสี่ยง มีสภาพปฏิบัติในระดับมาก การวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการวางแผนงบประมาณตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการมีสภาพปฏิบัติมากที่สุด การวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการรายงานผลมีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด ด้านสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการรายงานผลมีสภาพปัญหามากที่สุด การวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด

ด้านกิจกรรมการควบคุมมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการบริหารการเงินและบัญชีมีสภาพปฏิบัติมากที่สุด การจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการจัดสรรงบประมาณกับการจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์กับการจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการรายงานผลงบประมาณมีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด ด้านสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงที่ใช้ในด้านการจัดสรรงบประมาณมีสภาพปัญหามากที่สุด การจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการวางแผนงบประมาณ มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด

ด้านสารสนเทศและการสื่อสารมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ในการสนับสนุนการวางแผนงบประมาณให้มีความแม่นยำและโปร่งใส มีสภาพปฏิบัติมากที่สุด การจัดทำข้อมูลและวิธีการสื่อสารในการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้เกี่ยวข้องให้เกิดความเข้าใจและสนับสนุนการปรับปรุงในอนาคตมีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด ด้านสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การจัดหาและใช้สารสนเทศที่มีคุณภาพและการสื่อสารกับบุคคลภายนอกในการจัดสรรงบประมาณมีสภาพปัญหามากที่สุด การจัดทำข้อมูลและวิธีการสื่อสารในการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจและสนับสนุนการปรับปรุงในอนาคตมีสภาพปัญหาน้อยที่สุด

ด้านการติดตามและประเมินผลมีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการวางแผนงบประมาณให้สอดคล้องกับเป้าหมายและข้อกำหนดภายในองค์กรมีสภาพปฏิบัติมากที่สุด การติดตามการจัดการพัสดุและสินทรัพย์เพื่อป้องกันการสูญเสียและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งานมีสภาพปฏิบัติน้อยที่สุด ด้านสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การรายงานผลที่ได้จากการติดตามและประเมินให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปรับปรุงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีสภาพปัญหามากที่สุด การดำเนินการประเมินความเหมาะสมของการจัดสรรงบประมาณเพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่ามีสภาพปัญหาน้อยที่สุด

2. ผลการพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร สรุปผลได้ 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แนวทางการดำเนินการที่เป็นต้นแบบของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา จากการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารในการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร นำมาวิเคราะห์เพื่อสร้างข้อสรุปแนวทางการดำเนินงานการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล กับการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล มีองค์ประกอบที่สอดคล้องเป็นแนวทางขับเคลื่อนความสำเร็จหลายประการ ได้แก่ ความเข้าใจในกฎหมายและระเบียบ การกำหนดโครงสร้างบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน วัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นความโปร่งใส ระบบตรวจสอบที่เป็นระบบ การสื่อสารที่ชัดเจนและต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ความมุ่งมั่นของผู้บริหารในการเป็นแบบอย่างที่ดี และการจัดการแรงจูงใจภายในองค์กร และการมีคณะติดตามอย่างเป็นอิสระจากผู้บริหารในการตรวจกำกับติดตามการควบคุมการบริหารงบประมาณ รวมถึงหลักธรรมาภิบาล มาเป็นหลักยึดในการดำเนินงาน ปัจจัยเหล่านี้ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำมาวิเคราะห์เพื่อสร้างข้อสรุปแนวทางการดำเนินงานการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1 การวางแผน 2 การลงมือทำ ให้เป็นตามแผน 3 การติดตามตรวจสอบความคืบหน้าตามแผน 4 การปรับปรุงแก้ไขพัฒนา 5 นำเสนอ ซึ่งได้แนวทางการดำเนินการในการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลโดยมีหลักธรรมาภิบาลที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในการดำเนินการ คือ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า 2) ด้านการประเมินความเสี่ยงของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีหลักธรรมาภิบาลที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในการดำเนินการ คือ หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า 3) ด้านกิจกรรมควบคุม ของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา โดยมีหลักธรรมาภิบาลที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในการดำเนินการ คือ หลักนิติธรรมหลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า 4) ด้านสารสนเทศและการสื่อสารของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา โดยมีหลักธรรมาภิบาลที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในการดำเนินการ คือ หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า และ 5) ด้านการติดตามและประเมินผลของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา โดยมีหลักธรรมาภิบาลที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในการดำเนินการ คือ หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม

ส่วนที่ 2 ร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ผลการร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร โดยสรุป คือ การร่างรูปแบบได้เปลี่ยนภาพความรู้เชิงแนวคิดไปเป็นแนวปฏิบัติที่กระชับ ตรวจสอบได้ และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในการบริหารงบประมาณกับหลักธรรมาภิบาลและมาตรฐานการควบคุมภายใน เป็นการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การควบคุมภายในด้านการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล 2) การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยงการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล 3) การควบคุมภายในด้านกิจกรรมการควบคุมการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล 4) การควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสารการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล 5) การควบคุมภายในด้านการติดตามประเมินผลการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ได้เป็นร่างรูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นมีชื่อว่า “รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร”มีองค์ประกอบ 6 ส่วน (1) ชื่อรูปแบบ (2) หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ (3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ (4) กระบวนการบริหารของรูปแบบ โดยมีกระบวนการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสารและการติดตามประเมินผล (5) การกำกับติดตามและประเมินผล (6) ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร

3. ผลการตรวจสอบรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการพัฒนารูปแบบตามองค์ประกอบของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

ผลของการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ในการให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มในการตรวจสอบความความเหมาะสมขององค์ประกอบรูปแบบฉบับร่าง โดยสรุปคือ รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล มีความเหมาะสมขององค์ประกอบสามารถพัฒนารูปแบบได้เป็นรูปแบบฉบับสมบูรณ์ คือ “รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” มีแนวทางปฏิบัติของการดำเนินการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล เป็นแนวทางกระบวนการการจัดการของสถานศึกษาที่กำหนดบรรยากาศการควบคุมในการบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ 1) ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนงบประมาณซึ่งจะต้องเป็นตัวแทนของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องตามหลักการมีส่วนร่วม 2) การกำหนดนโยบายการจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามกลยุทธ์และเป้าหมายของสถานศึกษาถือเป็นแนวทางปฏิบัติในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ 3) การกำหนดโครงสร้างหน้าที่ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ตามระเบียบกำหนดไว้ให้มีครบถ้วนทุกตำแหน่งและกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบหรือภาระงานในหน้าที่นั้นๆไว้อย่างชัดเจน 4) การพัฒนาบุคลากรอบรมให้ความรู้ในขั้นตอนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ความรู้เกี่ยวกับระเบียบที่เกี่ยวข้องและแบบฟอร์มเอกสารในการบริหารงบประมาณ ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณและการรายงานผลการดำเนินงานสถานศึกษา 5) การสร้างค่านิยมองค์กรมุ่งสู่ความซื่อสัตย์ด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารอีกหนึ่งชุดที่เป็นอิสระจากฝ่ายบริหารในการควบคุมติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารที่มุ่งเน้นหลักความโปร่งใสและหลักความรับผิดชอบมาใช้ในการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณทุกด้าน ตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผลการรายงานผล ตามด้วยหลักความโปร่งในการจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล และหลักการมีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณ หลักความรับผิดชอบในการจัดทำการเงินและบัญชี หลักความคุ้มค่าในการการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

ด้านที่ 2 ด้านการประเมินความเสี่ยงการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล เป็นแนวทางกระบวนการการจัดการของสถานศึกษาที่จะต้องมีการดำเนินการประเมินความเสี่ยงของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ตั้งแต่ 1) การวิเคราะห์และระบุประเด็นความเสี่ยงระบุปัจจัยความเสี่ยง 2) การประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในแต่ละงานของการบริหารงบประมาณทุกงานตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล และการรายงานผล 3) การกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงตามกิจกรรมการใช้งบประมาณให้มีการประเมินซ้ำเป็นระยะและ 4) การรายงานความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตามลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจนในขั้นตอนการวางแผนงบประมาณ ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการบริหารงบประมาณเพื่อจะได้เป็นข้อมูลในการควบคุมความเสี่ยงของงานงบประมาณอื่นที่เกี่ยวข้อง สามารถระบุแนวทางการควบคุมความเสี่ยงที่สอดรับความเสี่ยงของแต่ละงานในการบริหารงบประมาณ เป็นข้อมูลรายงานต่อคณะกรรมการและดำเนินการประเมินซ้ำตามรอบปี โดยยึดหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารที่มุ่งเน้นหลัก ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วม มาใช้ในการจัดการประเมินความเสี่ยงการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณทุกด้าน ตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล

การรายงานผล และนำหลักนิติธรรมความถูกต้องมาใช้ในการวางแผนงบประมาณ นำการใช้หลักความคุ้มค่าในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

ด้านที่ 3 ด้านกิจกรรมการควบคุมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล เป็นแนวทางกระบวนการการจัดการของสถานศึกษาในการจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งมีแนวทางการกำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง ตั้งแต่ 1) การกำหนดนโยบายการจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม 2) การกำหนดมาตรการการควบคุมความเสี่ยงการบริหารงบประมาณ ด้านการวางแผนงบประมาณให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ 3) การจัดกิจกรรมการควบคุมการบริหารงบประมาณที่ช่วยลดความเสี่ยงด้านการวางแผนงบประมาณด้วยการประชุมผู้รับผิดชอบและเจ้าหน้าที่ร่วมกันให้การวางแผนงบประมาณถูกต้องตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ 4) การจัดอันดับความสำคัญของแต่ละกิจกรรมในการจัดสรรงบประมาณ การกำหนดนโยบายการจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงในการจัดสรรงบประมาณมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม 5) การตรวจสอบร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานการเงินการบัญชี 6) การนำโนโลยีมาช่วยในการควบคุมความเสี่ยงด้านการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ด้านการติดตามและประเมินผล และด้านการรายงานผล ให้ผู้บริหารสามารถติดตามตรวจความถูกต้องได้ตามระยะเวลาที่กำหนดและต่อเนื่อง 7) กำหนดให้มีการรายงานผลเป็นขั้นตอนในแต่ละกิจกรรมผ่านระบบของสถานศึกษาอย่างครบถ้วนและโปร่งใส โดยยึดหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารที่มุ่งเน้นหลัก ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า มาใช้ในการจัดการจัดกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงสำหรับการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ซึ่งเน้นใช้หลักความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมควบคุมด้านการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล นำหลักความโปร่งใสมาใช้ในการจัดกิจกรรมควบคุมด้านการจัดสรรงบประมาณ การเงินและบัญชี การติดตามและประเมินผล การรายงานผล นำหลักนิติธรรมมาใช้กับการจัดกิจกรรมควบคุมด้านการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ และยังมีหลักความคุ้มค่าที่ใช้ในการจัดกิจกรรมควบคุมด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

ด้านที่ 4 ด้านสารสนเทศและการสื่อสารการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล เป็นแนวทางกระบวนการการจัดการของสถานศึกษา ในการจัดการข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งการจัดหาและการใช้สารสนเทศที่มีคุณภาพ รวมถึงการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่มีผลกระทบต่อการควบคุมภายในของสถานศึกษา ซึ่งมีแนวทางดำเนินการ ตั้งแต่ 1) การจัดระบบสารสนเทศกลางข้อมูลการใช้งบประมาณปีก่อนไว้เป็นฐานพิจารณาในการดำเนินงาน ของการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล 2) การสร้างเครือข่ายช่องทางการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารร่วมกับทุกฝ่ายในการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความชัดเจน ตรงกันในการปฏิบัติงานงบประมาณ ตั้งแต่ การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล 3) การพัฒนาแบบฟอร์ม

เอกสารที่ใช้ในงานงบประมาณที่บูรณาการข้อมูลสารสนเทศมาใช้สร้างความเข้าใจร่วมกันได้ชัดเจน เป็นระบบ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ในการปฏิบัติงานงบประมาณ ตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล 4) การบันทึกและรายงานผลข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลร่วมกันในช่องทางการสื่อสารของสถานศึกษาทั้งกับบุคคลภายในและภายนอกที่มีผลกระทบอย่างถูกต้องและโปร่งใสทุกงานของการบริหารงบประมาณทั้งการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล ซึ่งความสำคัญของการจัดการสารสนเทศและการสื่อสารนั้นจะต้องสามารถเชื่อมโยงข้อมูลทุกงานได้ จัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลการงบประมาณเพื่อประกอบการประเมินผลและเปิดเผยข้อมูลต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง โดยยึดหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารที่มุ่งเน้นหลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม มาใช้ในการจัดการเกี่ยวกับสารสนเทศและการสื่อสารในการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ซึ่งเน้นใช้หลักหลักความโปร่งใสที่ต้องนำมาใช้ในการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณทุกด้านทั้งการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล และการรายงานผล นำหลักความรับผิดชอบมาใช้ในการควบคุมภายในด้านสารสนเทศและการสื่อสาร การจัดทำการเงินและการบัญชี การติดตามและประเมินผล และการรายงานผล นำหลักนิติธรรมมาใช้ในการวางแผนงบประมาณ การรายงานผล นำหลักความคุ้มค่ามาใช้ในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ และนำหลักคุณธรรม ที่เป็นหลักสำคัญอีกอย่างหนึ่งในการจัดสรรงบประมาณ ที่จะต้องมีระบบสารสนเทศกลางที่ถูกต้องเชื่อถือได้ เกี่ยวกับข้อมูลปีก่อน มาใช้ในการจัดสรรงบประมาณตามความเหมาะสมและตามเป้าหมายของสถานศึกษา

ด้านที่ 5 ด้านการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล เป็นแนวทางกระบวนการการจัดการของสถานศึกษาในการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ รายงานผลให้ผู้บริหารทราบเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายใน ซึ่งมีแนวทางดำเนินการประกอบด้วย 1) การกำหนดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบกลั่นกรองข้อมูลของงานงบประมาณตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล อย่างเป็นรูปธรรม และมีตารางการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานงบประมาณที่ชัดเจน 2) การกำหนดให้มีปฏิทินการตรวจกำกับติดตามและประเมินผลการบริหารงบประมาณ 3) การกำหนดให้มีแบบประเมินให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการประเมิน ความถูกต้อง ตรงตามเวลา ตามขั้นตอนที่กำหนดในการบริหารงบประมาณตั้งแต่ การงานการวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล 4) การจัดทำรายงานสรุปผลพร้อมข้อเสนอแนะเสนอต่อที่ประชุมบริหารทุกเดือนอย่างต่อเนื่องในแต่ละงานของการบริหารงบประมาณทุกด้านตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล การรายงานผล ทั้งนี้ทำให้ได้ใช้การประเมินแบบมีส่วนร่วมก่อนนำเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติปฏิบัติใช้ในรอบถัดไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารที่มุ่งเน้นหลัก ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ

หลักนิติธรรม และหลักคุณธรรม มาใช้ในการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ซึ่งนำหลักความโปร่งใสในการติดตามและประเมินผลการบริหารงบประมาณทุกด้าน ตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล และการรายงานผล นำหลักความรับผิดชอบมาใช้ในการติดตามและประเมินผล การวางแผนงบประมาณ การจัดทำการเงินและการบัญชี การติดตามและประเมินผลและการรายงานผล นำหลักนิติธรรมมาใช้ในการวางแผนงบประมาณ การรายงานผล นำหลักการมีส่วนร่วมนำมาใช้ในการติดตามและประเมินผล ในการจัดทำการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ นำหลักความคุ้มค่ามาใช้ในการติดตามและประเมินผลการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ และนำหลักคุณธรรมมาใช้ในการติดตามและประเมินผลการจัดสรรงบประมาณ

ส่วนที่ 2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การตรวจสอบรูปแบบใช้แบบประเมินในการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการตรวจสอบพบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในการนำไปใช้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งหมายถึงสามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารและควบคุมงบประมาณของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

อภิปรายผล

การวิจัยมุ่งศึกษาและพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยเริ่มจากการศึกษาสภาพและปัญหา และแนวทางการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร โดยยึดกรอบองค์ประกอบการควบคุมภายในตามมาตรฐาน COSO และยึดหลักธรรมาภิบาล ครอบคลุมภารกิจงบประมาณ 6 ด้านของสถานศึกษา ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การติดตามและประเมินผล และการรายงานผล ตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้ 3 ข้อ และแผนการดำเนินงาน 3 ขั้นตอนของการศึกษา

ผลจากการศึกษาสภาพปฏิบัติและสภาพปัญหาการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งพบว่า สภาพปฏิบัติการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในขณะที่สภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าการดำเนินงานด้านงบประมาณของสถานศึกษามีพื้นฐานที่เข้มแข็งและโปร่งใส แต่ยังคงมีประเด็นที่ต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนา โดยเฉพาะด้านการติดตาม ประเมินผลและการรายงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวณีย์ เรวัตโต (2561) ที่ชี้ว่าการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพต้องดำเนินการตามวงจร PDCA ทั้งในขั้นการวางแผน การดำเนินงาน

การประเมิน และการรายงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิมล ศรีคง (2563) ที่พบว่าการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษามีการดำเนินงานในทุกขั้นตอนของการจัดทำและอนุมัติงบประมาณอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ อุไรวรรณ แก้วศรี (2564) ที่ยืนยันว่าการวางแผนงบประมาณและการบริหารพัสดุเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยแสดงว่าด้านการติดตามและประเมินผล รวมทั้งการรายงานผล เป็นจุดที่ยังคงมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทินกร พูลพุฒ (2065) ที่พบว่าด้านการติดตามและประเมินผลการบริหารงบประมาณมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิธร สุวรรณพุนธุ และคณะ(2566) ที่ชี้ให้เห็นว่าปัญหาสำคัญของการบริหารงบประมาณคือการขาดระบบข้อมูลสารสนเทศและการควบคุมภายในที่เพียงพอ นอกจากนี้ งานวิจัยของ Suree Wongwan (2020) ยังชี้ว่าการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษายังมีจุดอ่อนด้านการติดตามและประเมินผล ซึ่งเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ สำหรับในด้านสภาพปัญหาผลการวิจัยแสดงว่าประเด็นสำคัญคือการรายงานผลที่ยังไม่สามารถสะท้อนข้อมูลที่ครบถ้วนและทันเวลา รวมทั้งการติดตามและประเมินผลที่ยังขาดประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิธร สุวรรณพุนธุ และคณะ (2566) ที่พบว่าการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานยังมีข้อจำกัดด้านการจัดระบบการตรวจสอบภายในและการมีนโยบายที่ชัดเจน

ผลของการศึกษาแนวทางการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาที่มีแนวทางเป็นต้นแบบในการบริหารสถานศึกษา สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ในการพัฒนาการดำเนินงานการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความชัดเจน นำไปสู่การจัดสรรและใช้จ่ายงบประมาณอย่างสมเหตุสมผล ลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานงบประมาณ ถูกต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลนั้น สถานศึกษาแต่ละแห่งจำเป็นจะต้องศึกษาบริบทหรือรายละเอียดข้อมูลพื้นฐานของตนเองเพื่อใช้เป็นสารสนเทศในการตัดสินใจ จึงได้ศึกษาสังเคราะห์กระบวนการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา 6 งาน และศึกษากระบวนการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา 5 ด้าน ดังนี้ (1) การกำหนดสภาพแวดล้อมการควบคุม (2) การประเมินความเสี่ยง (3) กิจกรรมการควบคุม (4) สารสนเทศและการสื่อสาร และ (5) การติดตามและประเมินผล ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : COSO 2013 และสอดคล้องตรงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และสอดคล้องกับ Shleifer & Vishny (1997) ที่เน้นกลไกการตรวจสอบและการเพิ่มความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาปรับให้เป็นกระบวนการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีระบบทั่วทั้งองค์กร

ผลของการพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล มีองค์ประกอบของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ (1) ชื่อรูปแบบ (2) หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ (3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ (4) กระบวนการบริหารของรูปแบบ (5) การกำกับติดตามและ

ประเมินผล (6) ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหารรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณประกอบด้วย สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผล ช่วยให้การเสริมสร้างระบบการติดตามประเมินผล และการรายงานผลอย่างเป็นระบบมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการยกระดับการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้มากยิ่งขึ้น การมีระบบติดตามที่มีมาตรฐานชัดเจนจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถประเมินประสิทธิผลของการใช้งบประมาณในแต่ละโครงการหรือกิจกรรมได้ตรงตามเป้าหมาย ลดปัญหาความซ้ำซ้อนและการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง อีกทั้งยังช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือของข้อมูลทางการเงินและการบริหารงานภายใน สอดคล้องกับแนวคิดของ Cadbury (1992) ที่ชี้ว่าการกำกับดูแลที่ดีต้องสามารถนำหลักการไปสู่การปฏิบัติที่ตรวจสอบได้ เพื่อป้องกันความขัดแย้งผลประโยชน์ และสร้างความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งแนวทางนี้สอดคล้องกับข้อเสนอของ ประดิษฐ์ ศรีประไหม (2562) ที่เน้นว่าการบริหารงบประมาณต้องยึดหลักธรรมาภิบาล โดยเฉพาะด้านความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู นักเรียน หรือคณะกรรมการสถานศึกษา ในด้านของการรายงานผล หากสถานศึกษาสามารถจัดทำรายงานที่มีรูปแบบมาตรฐานและเผยแพร่อย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและตรวจสอบได้ทันที ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ข้อเสนอของ ลิยาภรณ์ ศรีประเทศ และลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ (2566) ก็สะท้อนประเด็นเดียวกัน โดยระบุว่าการเสริมสร้างระบบรายงานผลและการควบคุมภายในที่รัดกุม เป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณ และช่วยให้สถานศึกษาสามารถป้องกันปัญหาการรั่วไหลของงบประมาณ รวมถึงการใช้จ่ายที่ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมควรมุ่งเน้นไปที่การออกแบบระบบติดตามและประเมินผลที่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา รวมถึงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการรายงานผลอย่างทันท่วงทีและถูกต้อง อีกทั้งควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะต่อกระบวนการบริหารงบประมาณ เพื่อสร้างความร่วมมือและความโปร่งใสในทุกขั้นตอน อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

ผลของการตรวจสอบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์ พบว่ามีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในการนำไปใช้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด สามารประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารและควบคุมงบประมาณของสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม จะเห็นได้ว่ารูปแบบช่วยให้มีการเสริมสร้างระบบการติดตาม การประเมินผล และการรายงานผลอย่างเป็นระบบมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการยกระดับการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้มากยิ่งขึ้น การมีระบบติดตามที่มีมาตรฐานชัดเจนจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถประเมินประสิทธิผลของการใช้งบประมาณในแต่ละโครงการหรือกิจกรรมได้ตรงตามเป้าหมาย ลดปัญหาความซ้ำซ้อนและการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง อีกทั้งยังช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือของข้อมูลทางการเงินและการบริหารงานภายใน แนวทางนี้สอดคล้องกับข้อเสนอของ

ประดิษฐ์ ศรีประไหม (2562) ที่เน้นว่าการบริหารงบประมาณต้องยึดหลักธรรมาภิบาล โดยเฉพาะด้านความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู นักเรียน หรือคณะกรรมการสถานศึกษา ในด้านของการรายงานผล หากสถานศึกษาสามารถจัดทำรายงานที่มีรูปแบบมาตรฐานและเผยแพร่อย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและตรวจสอบได้ทันที ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ข้อเสนอของลิยาภรณ์ ศรีประเทศ และลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ (2566) ก็สะท้อนประเด็นเดียวกัน โดยระบุว่าการเสริมสร้างระบบรายงานผลและการควบคุมภายในที่รัดกุม เป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณ และช่วยให้สถานศึกษาสามารถป้องกันปัญหาการรั่วไหลของงบประมาณ รวมถึงการใช้จ่ายที่ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมควรมุ่งเน้นไปที่การออกแบบระบบติดตามและประเมินผลที่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา รวมถึงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการรายงานผลอย่างทันท่วงทีและถูกต้อง อีกทั้งควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะต่อกระบวนการบริหารงบประมาณ เพื่อสร้างความร่วมมือและความโปร่งใสในทุกขั้นตอน อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของฐาปณัฐ อุดมศรี (2558) ที่ระบุว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนมีส่วนประกอบที่สำคัญ 7 ส่วน ได้แก่ (1) ชื่อรูปแบบ (2) หลักการและความสำคัญ (3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบยืดหยุ่นที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (4) องค์ประกอบของรูปแบบ 8 องค์ประกอบ คือ การกำหนดเป้าประสงค์ การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิธีการปฏิบัติ การสนับสนุนปัจจัยแวดล้อม โครงสร้างการมีปฏิสัมพันธ์ การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม แบบของผู้นำ และแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (5) แผนภาพของรูปแบบและการนำไปใช้ (6) ปัจจัยความสำเร็จ และ (7) ประโยชน์ที่ได้รับ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอนำเสนอแนวทางการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

จากผลการวิจัยพบว่า การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณโดยรวมอยู่ในระดับมาก จุดแข็งอยู่ที่การวางแผน การจัดสรร การเงิน บัญชี และพัสดุ ข้อจำกัดสำคัญอยู่ที่ข้อมูลและการสื่อสาร ตลอดจนการติดตาม ประเมินผล และการรายงานที่ยังไม่เข้มพอ ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้

1) กำหนดแนวทางนำรูปแบบการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล เป็นแนวปฏิบัติได้ของสถานศึกษา ให้บุคลากรรับทราบเป็นแนวทางเดียวกัน

2) พัฒนาระบบข้อมูลดิจิทัลเทคโนโลยีแบบบูรณาการ จัดทำบอร์ดงบประมาณ เชื่อมแผน พัสดุ การเงิน และบัญชี พร้อมมาตรฐานเอกสารอิเล็กทรอนิกส์

3) จัดตั้งคณะทำงานติดตามและประเมินผลระดับโรงเรียน กำหนดปฏิทินรายไตรมาส และเผยแพร่รายงานอย่างโปร่งใส

4) เสริมระบบบริหารความเสี่ยงและตรวจสอบภายใน จัดทำทะเบียนความเสี่ยงและจุดควบคุมในทุกขั้นของงานงบประมาณ

5) พัฒนาศักยภาพบุคลากร ในการวิเคราะห์ข้อมูลดิจิทัล การจัดซื้อจัดจ้างอิเล็กทรอนิกส์และการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอนำเสนอแนวทางเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

1) ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อติดตามผลการนำรูปแบบไปใช้จริงในสถานศึกษาเปรียบเทียบผลด้านความโปร่งใส ประสิทธิภาพการเบิกจ่าย และผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน ศึกษาความคุ้มค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ และสำรวจปัจจัยความพร้อมดิจิทัลของโรงเรียนต่างขนาดและต่างบริบทภาคพื้นที่

2) ควรมีการศึกษาในเชิงเปรียบเทียบระหว่างสถานศึกษาที่นำรูปแบบไปใช้กับสถานศึกษาที่ไม่ได้ใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ชัดเจนถึงประสิทธิผลและคุณค่าของรูปแบบต่อการนำไปใช้พัฒนาสถานศึกษา

บรรณานุกรม

กมลพรรณ เภาโพธิ์. (2558). รูปแบบการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. *Journal of Graduate School Sakon Nakhon Rajabhat University, 13(60), 47-52.* http://so02.tci-thaijo.org/index.php/SNGSJ/article/view/65858

กรกฎ สุรพร. (2565). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับงบประมาณ. *วารสารการบริหารท้องถิ่น*, 25(1), 1-15

กรมการพัฒนาหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการ. (2558). *คู่มือการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.* กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ (ร.ส.พ.).

กรมกิจการเด็กและเยาวชน. (2566). *รายงานสถานการณ์เด็กและเยาวชนประเทศไทย. กรุงเทพฯ*: กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.

กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์. (ม.ป.ป.). *การควบคุมภายใน*. สืบค้นจาก https://www.cad.go.th/cadweb_org/download/1_3control.pdf

กรมบัญชีกลาง. (2563). *คู่มือการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2564.* https://www.cgd.go.th/cs/internet/internet/%E0%B8%AB%E0%B8%99%E0%B9% 89%E0%B8%B2%E0%B8%AB%E0%B8%A5%E0%B8%B1%E0%B8%812.html?page_locale=th_TH.

กรมบัญชีกลาง. (2565). *การพัฒนาระบบการควบคุมภายในและการบริหารงบประมาณ*. กรุงเทพฯ: กรมบัญชีกลาง.

กระทรวงการคลัง. (2561). หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561. สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2567 จาก https://www.moj.go.th/view/22999

กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). *การบริหารจัดการงบประมาณ.* กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 124, ตอนที่ 25 ก, หน้า 1-32.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *รายงานประจำปี 2562 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา.* กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). *การพัฒนาบุคลากรเพื่อการควบคุมภายในและการจัดการงบประมาณ*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). *รายงานประจำปี 2565.* กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). *การปรับปรุงกรอบการควบคุมภายในและการปฏิบัติตามกฎหมายการศึกษาใหม่*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

กฤษณา ไกรลาส. (2564). ความหมายของงบประมาณ: กรณีศึกษาการจัดทำงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานภาครัฐ. วารสารการบริหารและจัดการภาครัฐ, 35(1), 1-24.

บรรณานุกรม (ต่อ)

กองทุนพัฒนาการศึกษา. (2565). *คู่มือการบริหารจัดการเงินทุนสนับสนุนการจัดการศึกษาตามนโยบายเร่งด่วน 180 วัน.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

กองทุนสนับสนุนการศึกษา (กสศ.). (2560). *แนวทางการบริหารจัดการทางการเงินและงบประมาณของโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: กสศ.

กัญญา บุญจันทร์. (2561). *การบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

กัลยาภา ธรรมดา. (2565). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล กรณีศึกษากองบริหารจัดการทรัพย์สิน สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน.* โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง. https://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/662

กิ่งใจ รัตนแสนศรี. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานห้องสมุดโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).

กิตติพงษ์ แสนพงษ์. (2552) การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3. มหาวิทยาลัยศิลปากร/นครปฐม.

กลุ่มงานตรวจสอบภายในระดับกระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *ระเบียบคณะกรรมการการตรวจสอบภายใน (ก.ต.น.) ว่าด้วยมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. 2563.* กระทรวงศึกษาธิการ

กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1. (2565). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณพ.ศ.2565*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1.

เกตุจันทร์ฑา ศรีวะรมย์. (2560). *กลยุทธ์การบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร* (ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

เกียรติศักดิ์ ศรีวัฒนะประภา. (2563). *การบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

โกเมน จิรัญกุล. (2563). *การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน. (2544). *ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544.* กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน.

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน. (2561). *มาตรฐานการควบคุมภายใน หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561.* กรุงเทพฯ: สำนักงานการตรวจเงินแผ่นด

คณะกรรมการนโยบายและยุทธศาสตร์ (2565). *คู่มือการควบคุมภายใน.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

บรรณานุกรม (ต่อ)

คู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2562. https://ia.psd.ku.ac.th/v2/. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จณัญญา ใหม่นทีกุล. (2561). *การพัฒนาระบบควบคุมภายในด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.* กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

จันทนา สาขากร และ ศิลปพร ศรีจั่นเพชร. (2564). *การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส.

จันทรัศม์ ภูติอริยวัฒน์. (2560). ธรรมาภิบาลในการบริหารการศึกษากับความเป็นเลิศในผลลัพท์ด้านบุคลากร. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 14(26), 1-20.

จิณห์ระพีร์ พุ่มสงวน. (2567). *การควบคุมภายในตามแนวทางของ COSO*. มหาวิทยาลัยมหิดล.

จิราพร เหลืองอ่อน. (2564). *ประสิทธิภาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือ.* วารสารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครราชสีมา. 43(1), 15-34.

จิระศักดิ์ สร้อยคำ. (2561). *การบริหารงบประมาณสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

จีราภา ศิริพัลลภ. (2561). *การพัฒนาการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรปราการ.* [ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2560). *เอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560.* จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชนกนารถ ชื่นเชย. (2550). *การบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชนกนารถ ชื่นเชย. (2550). *รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).(Google Scholar).

ชนินาถ บูรณา, กัญฐณา ดิษฐ์แก้ว และวรวิทย์ เลาหะเมทนี. (2564). *แนวทางการประยุกต์ระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล กรณีศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่*. Maejo Business Review, 1(2), 1–19. https://doi.org/10.14456/mjba.2019.8

ชัยวัฒน์ วิมลสาร. (2563). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณโครงการในหน่วยงานภาครัฐ.* [ปรัชญาดุษฎีการบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ฐาปณัฐ อุดมศรี. (2558). *การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ณัฐพงศ์ จันทวงศ์. (2562). *การบริหารงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษา* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ณัฐพล จันทรวิโรจน์. (2562). *การบริหารงบประมาณสถานศึกษา* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ณัฐพร นาคสุวรรณ และ ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2564). *การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขนาดเล็กตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม.* วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยแก่น. 22(2), 151-162.

ณะภา ลีพรม. (2558). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานกิจการนักเรียนโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3: กรณีกิจกรรมชุมนุม, กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี-ยุวกาชาด และกิจกรรมสภานักเรียน.* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).

ทวีศักดิ์ ศรีทองดี. (2561). *การพัฒนาการบริหารงบประมาณสถานศึกษา* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ทัศนา มงคลนาฎกร และ พรหมมินทร์ ศรีหมื่นไสย. (2567). *การบริหารงบประมาณในสถานศึกษายุคใหม่.* วารสารการบริหารการศึกษา.

ทินกร พูลพุฒ. (2565). *การบริหารจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2*. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา

ทิศนา แขมมณี. (2550). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธร สุนทรายุทธ. (2550). *การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา.* กรุงเทพมหานคร: บริษัทเนติกุลการพิมพ์ จำกัด.

ธนศาล วิธีเจริญ. (2560). *เอกสารประกอบการบรรยายหัวข้อ บทบาทและความสำคัญของงบประมาณ.* สำนักงบประมาณ จาก https://www.bb.go.th/.

ธนาคารโลก. (2563). *รายงานสภาพการศึกษาโลก 2023.* ธนาคารโลก

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2564). *แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสภาพคล่องสำหรับธนาคารพาณิชย์.* https://www.bkot.or.th/

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2564). *รายงานประจำปี 2564.* ธนาคารแห่งประเทศไทย.

ธัญญาภรณ์ นาจำปา. (2564). *การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* [ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2553). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.

นงลักษณ์ ขุนทองดี. (2565). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณสวัสดิการนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในกรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

บรรณานุกรม (ต่อ)

นันทิมา ศรีสุวรรณ. (2563). *กลยุทธ์การส่งเสริมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.* วารสารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. 40(3), 177-191.

นิรันดร์ สุธีนิรันดร์. (2562). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย). ฐานข้อมูลงานวิจัย (CUIR.)

นิวัตร นาคะเวช. (2564). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).

บรรจง เจริญสุข. (2562). *การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น.* กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

เบญจา ศิริผล. (2560). รูปแบบการบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ. *วารสารการศึกษาและการพัฒนาสังคม, 13*(2), 87-102. ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ปนัดดา อินทรวิชัย. (2562). *การวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารจัดการงบประมาณรายได้ในหน่วยงานภาครัฐ.* [ปรัชญาดุษฎีการบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ประดิษฐ์ ศรีประไหม. (2562). *ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการงบประมาณแบบมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง.* [ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พงษ์ศักดิ์ จันทร์นวล. (2563). *การบริหารงานงบประมาณภาคสาธารณะ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พนาวัลย์ คำศรีทวีวัฒน์, พระมหาพิสิฐ วิสิฏฐปญโญ, พระฮอนด้า วาทสทโท, เอกราช โฆษิตพิมานเวช , & ศิวกร อินภูษา. (2567). การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา: แนวคิดทฤษฎี. *วารสารมณีเชษฐาราม*, 7(2), 1-20.

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2550). *การคลังรัฐบาลและการคลังท้องถิ่น.* กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์

พรจันทร์ พรศักดิ์กุล. (2560). รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (2546, 9 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา.* เล่ม 120 ตอนที่ 100 ก. หน้า 1-17.

พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย พ.ศ. 2566. (2556). *กรอบงบประมาณรายจ่ายของรัฐบาลไทยสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*. กรมบัญชีกลาง.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2562. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอน 38 ก. 11 เมษายน 2562.

พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561. (2561, 16 พฤศจิกายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนที่ 87 ก. หน้า 1-17.

พระอุทิศ สมฺมาภาณี (แท่งทอง). (2564). หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารการศึกษา. *บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 9(3), 45-60.

พัฒน์พรชัย เมฆวิลัย, บุญเชิด ชำนิศาสตร์, สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย. (2564). ธรรมาภิบาล: หลักคุณธรรมส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ. *วารสารภาวนาสารปริทัศน*, 1(2), 1-12.

พิชัย นริศทัศน์. (2564). *การบริหารจัดการทางการเงินและงบประมาณ.* กรุงเทพฯ: เสถียรธรรมสภา.

พิรดา มาลาม. (2560). *การพัฒนาระบบการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

พิริยะ เกิดเจริญ. (2564). *การบริหารงบประมาณสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.

มนต์นภา กมลเทพ. (2561). *การบริหารงบประมาณภาครัฐ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2562). *คู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน.* มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2561). *การบริหารงานงบประมาณภาครัฐ.* https://library.tu. ac.th/bbs/content/94_404

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2561). *รายงานประจำปี 2561*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

มานะจิต วรสุข. (2562). *การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานแผนกศึกษาธิการและกีฬานครไกสอนพมวิหาร แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).*

ไมตรี บุญทศ. (2564). *การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชัฏอุบลราชธานี). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).

ยิ่งใจ รัตนแสนศรี. (2562). *การบริหารงบประมาณสถานศึกษา* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

รมณ์ พะโยม. (2562). *รูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).

รัตนะ บัวสนธ์. (2552). *วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา.* จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ราชบัณฑิตยสถาน. (2560). *พจนานุกรมฉบับมหาชน.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการอิเล็กทรอนิกส์ (กพพ.)

ราชบัณฑิตยสถาน. (2564). *พจนานุกรมฉบับมหาชน.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการอิเล็กทรอนิกส์ (กพพ.)

รุ่งสุรีย์ สิงหราช (2561) *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ปทุมธานี. (2567). *คู่มือการปฏิบัติงาน กลุ่มบริหารงบประมาณ*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. กระทรวงศึกษาธิการ.

โรงเรียนเทพลีลา. (2566). *คู่มือการปฏิบัติงาน กลุ่มบริหารงบประมาณ*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. กระทรวงศึกษาธิการ.

โรงเรียนเทพศิรินทร์. (2567). *รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) ประจำปีการศึกษา 2566.* กรุงเทพฯ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1.

โรงเรียนนวมินทราชูทิศ กรุงเทพมหานคร. (มปป.). *คู่มือการปฏิบัติงาน กลุ่มบริหารงบประมาณ*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. กระทรวงศึกษาธิการ.

โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางเขน. (2567). *คู่มือการปฏิบัติงาน กลุ่มบริหารงบประมาณ*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. กระทรวงศึกษาธิการ.

โรงเรียนสุราษฎร์พิทยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี. (2567). *คู่มือการบริหารงานกลุ่มบริหารงานงบประมาณ*. กลุ่มบริหารงานงบประมาณ. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

ลัดดาวรรณ ว่องไว. (2562). *การบริหารงบประมาณสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).

ลิยาภรณ์ ศรีประเทศ และลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์. (2566). *การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานนทบุรี.* วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์. 9(1), 2697-4150.

วรวิทย์ คณาวุฒิ. (2563). *การบริหารงบประมาณในสถานศึกษาของรัฐ* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.

วรัญญู บุญญานุวัฒน์. (2563). *หลักการและแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา.* ในการประชุมวิชาการระดับชาติ การบริหารจัดการภาครัฐยุคใหม่: ทิศทางและความท้าทาย (หน้า 1-10). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

วันเพ็ญ แดงเสน และพิชญาภา ยืนยาว. (2560). การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา. *วารสารศิลปากรศึกษาศาสตร์วิจัย*, 9(1), 341-349.

วิทยา บุญญะกาญจน์. (2563). *การบริหารงานงบประมาณภาครัฐ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

วิชาญ เมธีวิจิตร. (2562). *การบริหารงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษา* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วีรพงษ์ บุญทวี. (2564). *หลักการวิจัย.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ศูนย์วิจัย.

ศศิธร สุวรรณพูล สมชัย วงษ์นายะ และสัมฤทธิ์ ไวเปีย. (2566). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1. [ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร*. วารสารวิชาการ มจร. บุรีรัมย์. 9(1), 228-241.

ศิลปพร ศรีจั่นเพชร. (2565). *แนวทางการควบคุมภายในที่ดี*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.

ศุภวรรณ บุญธรรม. (2562). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณรายจ่ายในหน่วยงานภาครัฐ.* [ปรัชญาดุษฎีการบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยสุรนารี.

สถาบันการศึกษานโยบายและบริหารจัดการ. (2562). *คู่มือการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2562 สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

สถาบันพัฒนาการบริหารจัดการ. (2558). *รายงานประจำปี 2558.* สถาบันพัฒนาการบริหารจัดการ.

สถาบันพัฒนาการบริหารจัดการ. (2558). *หลักสูตร การบริหารงบประมาณภาครัฐ.* กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาการบริหารจัดการ.

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI). (2562). *รายงานการศึกษาแนวทางการปฏิรูปการบริหารจัดการการศึกษาไทย.* กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.

สถาบันวิจัยและพัฒนาการศึกษา. (2562). *การศึกษาปัญหาการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาในประเทศไทย.* สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

สมชัย จรรยาไพบูลย์. (2555). *รูปแบบการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. (*วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

สมชาย สมบัติ. (2562). *หลักธรรมาภิบาล.* วารสารการปกครองท้องถิ่น, 20(3), 1-18.

สมชาย หงส์ทองคำ. (2562). *งานงบประมาณ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สมยงค์ แก้วสุพรรณ. (2562). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).

สันติ วงษ์สุวรรณ. (2564). *การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจจัดสรรงบประมาณรายจ่ายในหน่วยงานภาครัฐ.* [ปรัชญาดุษฎีการบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. มหาวิทยาลัยสุรนารี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สำนักงบประมาณ. (2565). *รายงานผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณฯ ปี 2565 ไตรมาส 3.* สำนักงบประมาณ.

สำนักงบประมาณ. (2563). *ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2562 (ฉบับแก้ไขปรับปรุง).* กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. (2559). *แนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน*. สืบค้นจาก https://www.audit.go.th/sites/default/files/files/downloads/%E0%B9%81%E0%B8%99%E0%B8%A7%E0%B8%97%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%9A%E0%B8%84%E0%B8%B8%E0%B8%A1%E0%B8%A0%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B9%83%E0%B8%99-2.pdf

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร. (2564). *รายงานการศึกษาการจัดการงบประมาณในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2560). *รายงานการศึกษาการพิจารณาบทบาทและอำนาจหน้าที่ของรัฐสภาในการตรวจสอบการใช้งบประมาณ.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา.

สำนักงานคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน. (2561). *พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2561*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน.

สำนักงานคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน. (2562). *รายงานผลการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินอุดหนุนรายหัวนักเรียนนักศึกษาปีงบประมาณ 2561*. สำนักงานคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน

สำนักงานคณะกรรมการการตรวจสอบเงินทุจริตและประพฤติมิชอบ. (2562). *รายงานผลการตรวจสอบการบริหารจัดการงบประมาณแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562*. สำนักงานคณะกรรมการการตรวจสอบเงินทุจริตและประพฤติมิชอบ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). *คู่มือการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *คู่มือการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *คู่มือการบริหารงานงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *แนวทางการบริหารจัดการงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2564 สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *การควบคุมภายในและการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). *นโยบายการจัดการงบประมาณและกรอบการควบคุมภายใน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). *รายงานประจำปี 2567.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2563). *รายงานประจำปี 2563 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน*. สำนักกานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.

สำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการตรวจเงินแผ่นดิน. (2561). มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการตรวจเงินแผ่นดิน.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *รายงานภาพรวมการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2562*. https://www.nesdc.go.th/

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566-2570.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *รายงานงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2555*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating).* www.opdc.go.th.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2558). *รายงานการพัฒนาระบบราชการไทยประจำปี พ.ศ. 2558.* สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). *แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมธรรมาภิบาล*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2563). *คู่มือการบริหารงานงบประมาณ.* https://www.opdc.go.th/content/NTY0.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2563). *รายงานการพัฒนาระบบราชการไทย ประจำปี พ.ศ. 2563.* สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2564). *หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการอิเล็กทรอนิกส์. (2562). *คู่มือการบริหารงานงบประมาณ.* https://www.opdc.go.th/content/filelist/MTI2

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2561-2565).* กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). *รายงานประจำปี 2564 ของ NESDC*. https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=index.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). *เอกสารประกอบรายงานแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 - 2569).* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13. กรุงเทพฯ: สศช.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการปกครองที่ดี. (2558). แนวทางการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียน.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2567). *แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2567). รายงานการจัดการศึกษาเอกชน. กรุงเทพฯ: สช.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการปกครองที่ดี. (2568). แนวทางการส่งเสริมธรรมาภิบาลในหน่วยงานภาครัฐ. กรุงเทพฯ.

สำนักงานงบประมาณ. (2563). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563*. สำนักงานงบประมาณ.

สำนักงานงบประมาณ. (2563). *รายงานงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.* 2563. สำนักงานงบประมาณ.

สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน. (2560). *แนวทางการจัดวางระบบการควรคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน.* สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน.

สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร. (2566). *แผนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (เดือนตุลาคม 2565 – เดือนกันยายน 2566): ผลการตรวจสอบประจำปี พ.ศ. 2566*.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) (2565). คู่มือการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ปี 2565. คณะกรรมการนโยบายและยุทธศาสตร์

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. (2566). แผนการจัดการศึกษาพิเศษ. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ

สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา. (2558). *การจัดทำงบประมาณโรงเรียน.* สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

สิน งามประโคน, พระสุรชัย สุรชโย, และคณะ. (2562). *Buddhist sand Box: การพัฒนาพื้นที่นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษาวิถีพุทธ.* มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สุทธิชัย หยุ่น. (2563). *การบริหารงบประมาณ: แนวคิดและปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์การจัดการ.

สุภาพร ลาภจิตร, โชติพงษ์พันธ์ สุขศิริมหาไพศาล, และ สิริพัฒณ์ ลาภจิตร. (2562). *การจัดการควบคุมภายในสถาบันตามหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงานทางการศึกษาจังหวัดสุรินทร์.* วารสารวิชาการนวัตกรรมและการจัดการ, 7(2), 114-125.

สุภาพร อรุณธนัญญา. (2560). การควบคุมงบประมาณในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สุรพงษ์ ชัยสาส์น. (2562). *ความสำคัญของงบประมาณต่อการบริหารจัดการภาครัฐ.* วารสารการบริหารรัฐประศาสนศาสตร์, 33(2), 1-16.

สุรพงษ์ โชติกวัฒนะ. (2564). *ความหมายของงบประมาณ.* บทความตีพิมพ์ในเว็บไซต์สำนักงานคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.).

สุรพงษ์ สิริภักดิ์. (2562). *บทบาทของงบประมาณในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย.* วารสารการบริหารและจัดการภาครัฐ, 33(2), 1-20.

สุรพล กิ่งแก้ว. (2565). *หลักการและแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษา.* วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, 40(2), 1-18

สุรพล วิริยะบูรพา. (2563). *การบัญชีสำหรับธุรกิจขนาดเล็ก.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ซีเอ็ด.

สุรพล วิรุฬหกุล. (2562). *การบริหารการเงินในสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จิวลัพธ์.

สุรสิทธิ์ เจริญวัฒนสุข. (2564). *วิเคราะห์การจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาของประเทศไทย: กรณีศึกษาเปรียบเทียบระหว่างปี 2558-2563. วารสารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.* 34(2),183-202.

สุรีย์ วงศ์วรรณ. (2563). *การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร.* วารสารการศึกษา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต. 42(2), 73-89.

สุวัฒน์ ใจบุญ. (2562). *การบริหารการเงินภาคธุรกิจ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จิวลัพธ์.

สุวิมล ติรกานันท์. (2553). *การวิจัยเชิงคุณภาพ.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สุวิมล ศรีคง. (2563). *การบริหารงบประมาณสถานศึกษาในยุคดิจิทัล* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

เสาวนี เรวัตโต. (2561). *แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการงานงบประมาณของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร*. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

หน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ. (2565). *คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับสถานศึกษาในสังกัด สพม.* สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

หน่วยตรวจสอบภายใน. (2555). *คู่มือปฏิบัติงาน: แนวทางการสอบทาน การประเมินผลระบบการควบคุมภายใน*.สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

อรพินทร์ พวงเพ็ชร์. (2561). *การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนตามแนวคิดการจำลองสถานการณ์ร่วมกับการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เพื่อส่งเสริมความฉลาดทางดิจิทัลของนักศึกษาครู*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย). Chulalongkorn University Institutional Repository.

อนันต์ อนันตกูล. (2560). *ความท้าทายของการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน.* วารสารการเมืองการปกครอง. 25(1), 1-24.

อนุตรศักดิ์ วิชัยรัตน์. (2559). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศการสอนที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2.* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).

อนุรักษ์ วงศ์สกุล. (2562). *การบริหารการเงินภาคสาธารณะ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อัมพร พงษ์กังสนานนท์. (2560). การศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).

อิทธิพล พลเหี้ยมหาญ. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).

อุทัย ชัยวานิช. (2562). *หลักการและเทคนิคการบริหารงบประมาณ.* กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

อุไรวรรณ แก้วศรี. (2564). *การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพื่อพัฒนาระบบงบประมาณของสถานศึกษาในเครือข่ายการจัดการศึกษาแบบบูรณาการคีขรภูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1*. วารสารมหาจุฬาคชสาร, 44(2), 103-115.

Abernethy, M. A., Li, W., Zhang, Y., & Shi, H. (2022). Firm culture and internal control system. Accounting and Finance. https://doi.org/10.1111/acfi.13020

Abernethy, M. A., Li, W., Zhang, Y., & Shi, H. (2022). Firm culture and internal control system. *Accounting and Finance*. https://doi.org/10.1111/acfi.13020

บรรณานุกรม (ต่อ)

Aburizaizah, S. (2022). Evaluating the impact of internal control on institutional performance in higher education. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 44(2), 97-105. doi:10.1080/1360080X.2022.2042354

Adams, P., & Harris, J. (2019). *Managing educational resources*. Springer.

Aksoy, A. (2020). Institutional quality and corruption control in public administration. *Public Organization Review*, 20(4), 623–640. https://doi.org/10.1007/s11115-019-00458-3

Aksoy, T. (2020). Examining the effects of internal control system on crisis management skills. *International Journal of Research in Business and Social Science, 9*(6), 274-288. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v9i6.922

Alaraji, F. A. A. S. (2020). Corporate governance and its impact on the quality of internal audit. Quality - Access to Success, 21(175)

Alaraji, F. A. A. S. (2020). Corporate governance and its impact on the quality of internal audit. *Quality - Access to Success, 21*(175).

Albrecht, W. S., & Albrecht, C. O. (2003). *Fraud examination*. South-Western College Publishing.

Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2014). *Auditing and assurance services: An integrated approach*. Pearson.

Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2017). *Auditing and assurance services: An integrated approach* (16th ed.). Pearson.

Badollahi, I., Susanto, I.R., Nurhidayah, Khalid, I., & Ruslan, M. (2024). Performance-based budgeting in private Islamic school: Evidence from Eakkapa Sasanawich Islamic School in Thailand. International Journal of Advanced and Applied Sciences, 11(5), 14-20.

Barr, M. J., & McClellan, G. S. (2018). Budgeting and financial management for higher education (3rd ed.). Jossey-Bass.

Barth, M. E., & Schipper, K. (2008). Financial reporting transparency. *Journal of Accounting, Auditing & Finance, 23*(2), 173–190.

Bromiley, P., & Rau, D. (2016). *Risk management and corporate governance: An integrated approach*. Cambridge University Press.

Brown, C. E., & H. J. M. (2015). *The importance of internal control in business operations*. Journal of Business Ethics, 130(1), 75-85.

Brown, J., & Miller, P. (2016). *Public budgeting and finance* (6th ed.). Oxford University Press.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Brown, L. (2018). *Financial management and accounting in education*. Routledge

Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1980). Organization theory and management: A macro approach. John Wiley & Sons.

Buzinskiene, R., & Padgureckiene, A. (2025). The role of internal control integration in enhancing organizational performance. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, 47(1), 25-48. https://doi.org/10.15544/mts.2025.03

Cadbury, M. (1992). *The Cadbury Report: Financial Aspects of Corporate Governance.* London: Gee Publishing.

Chalmers, K., Hay, D., & Khlif, H. (2019). Internal control in accounting research: A review. Journal of Accounting Literature, 42, 80–103. https://doi.org/10.1016/j.acclit.2018.03.002

Chalmers, K., & M. W. (2019). Internal control and accountability in the not-for-profit sector: Implications for educational institutions. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 15(4), 450-465. doi:10.1108/JAOC-05-2018-0055

Clark, H., & Martin, R. (2019). *Effective budget management*. Springer.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal Control - Integrated Framework (COSO 2013).* https://www.coso.org/

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). *Internal Control - Integrated Framework (COSO 2017).* https://www.coso.org/.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (1992). *Internal control-integrated framework*. Coopers & Lybrand.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2012). *Internal Control—Integrated Framework*. American Institute of Certified Public Accountants.

Copello, F. (2020). *Internal controls – A practical view: An uncomplicated and objective guide to risk management* [Kindle edition].

Davis, K. (2016). *Fostering a culture of compliance through effective internal controls*. Journal of Business Research, 69(1), 87-94.

Davis, R. (2019). *Financial control and accountability*. Palgrave Macmillan.

Deloitte. (2012). *Internal control: A practical guide*. Deloitte Development LLC.

Diamond, L. (2013). The spirit of democracy: The struggle to build free societies throughout the world. Times Books.

Dictionary of International Words. (2002). *Moscow: Russian Language Publishers*.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Dixon, R., & Jackson, L. (2019). *Public sector accounting and reporting*. Sage Publications.

Doxey, C. H. (2019). *Internal controls toolkit*. Wiley.

Doyle, J. T., Ge, W., & McVay, S. E. (2007). *Determinants of internal control weaknesses in the Sarbanes-Oxley era*. Journal of Accounting and Economics, 44(1), 193-223.

Ece Özdoğan Özbal. (2020). *"İnsangücü Planlaması Kapsamında Okullarda Norm Kadro Uygulamalarıyla İlgili Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri".* Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi.

Evans, Q. (2021). *Procurement and asset management*. Routledge.

Ferriss, Timothy. (2007). *The 4-Hour Workweek: Escape 9-5, Live Anywhere, and Join the New Rich.* Crown Publishing Group.

Field, A. (2013). *Discovering statistics using R.* 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Flinders, M., & Denton, M. (2018). The politics of transparency. Political Quarterly, 89(1), 35–42. https://doi.org/10.1111/1467-923X.12432

Gawande A. (2009). *The Checklist Manifesto: How to get things right*. Metropolitan Books.

Graham, L. (2015). *Internal Control Audit and Compliance: Documentation and Testing Under the New COSO Framework*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. Published simultaneously in Canada.

Green, T. (2017). *Asset management in education*. Sage Publications.

Grove, S.K., Burns, N. and Gray, J.R. (2013). *The Practice of Nursing Research Appraisal, Synthesis, and Generation of Evidence*. (7th ed.). Elsevier Saunders, St. Louis.

Hackett, W., & Mobley, S. C. (1971). *An auditing perspective of the historical development of internal control*. Florida Agricultural and Mechanical University.

Hair, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2009). *Multivariate data analysis*. 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Harris, N. (2021). *Transparency in financial reporting*. Springer.

Healy, P. M., & Palepu, K. G. (2001). *Business analysis & valuation: Using financial statements*. Cengage Learning.

Hines, S. (2014). *Internal control: A management perspective*. International Journal of Business and Management, 9(3), 200-210.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2017). *Cost accounting: A managerial emphasis* (16th ed.). Pearson.

Huang, X., Liu, Y., & Zhang, L. (2019). Internal control and budgetary performance: Evidence from educational institutions. *Management Decision*, 57(3), 250-263. doi:10.1108/MD-06-2018-0660

Huwei Li and Yanlin Guo. (2022). *Performance management of University financial budget execution relying on comprehensive budget management strengthening model*. Journal of Economics and Trade. 3(22), 1-11.

Jae K. Shim & Joel G. Siegel. (2005). *Financial Management*. Barrons Educational Series.

James A. Sweeney & Carl J. Krumboltz. (1981). *School Budget Administration (This matches the information you provided)*. Krumboltz.

Janlasee, P., Nuntee, S., & Prommuangkun, S. (2024). The state of educational administration of secondary schools in Thailand in the next decade (2022-2031). Journal of Education, 12(1)

Johnson, M. (2020). *Principles of financial accounting*. Wiley

Katz, J. (2013). *The impact of internal control on business performance*. Journal of Management Control, 24(1), 66-79.

Keene, M. (2007). *The logic of models*. Routledge.

Keeves, J. P. (1998). Educational research, methodology, and measurement: An international handbook (2nd ed.). Pergamon.

Kimmel, P. D., Weygandt, J. J., & Kieso, D. E. (2018). *Financial accounting: Tools for business decision making* (8th ed.). Wiley.

Korir, E. K., Edabu, P., & Mungai, P. C. (2023). Influence of control systems on internal efficiency in public secondary schools. East African Journal of Education Studies, 6(3), 107–120.

KPMG. (2007). *The internal control framework: A comprehensive guide*. KPMG International.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607–610.

Larry M. Walther; Christopher J. Skousen. (2010). *Budgeting: Planning for Success.* Bookboon.

Leitch, M. (2024). *Intelligent internal control and risk management: Designing high-performance risk control systems*. Routledge.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Libby, R., Libby, P. A., & Short, D. G. (2021). *Financial Accounting* (10th ed.). McGraw-Hill Education.

Littmann, J. (2006). *Enterprise risk management: Tools and techniques for effective implementation*. Wiley.

Macintosh, N. B., & Quatrone, P. (2010). *Management accounting and control systems: An organizational and sociological approach*. John Wiley & Sons Ltd.

Mackie, G. (2005). *Causes and effects*. Oxford University Press.

Maisaroh, S., Slamet, PH., & Hadi, S. (2020). *The Budget Planning Determinant Factors at State Primary Schools in Yogyakarta Province*. Journal of Instruction, 12(2), 353-368.

Makridakis, S., Spiliotis, E., & Asfari, N. (2018). *The forecasting handbook*. 4th ed. New York, NY: Routledge.

Marie K. (2011). *The Life-Changing Magic of Tidying Up: The Japanese Art of Decluttering and Organizing.* Random House

Masharipov, O. (2023). Institutional aspects of the internal control system in budget institutions and its relationship with internal audit services. International Journal of Professional Business Review, 8(5), e01695. https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1695

Mbonigaba, C. (2021). Planning, Budgeting and Budgetary Control Techniques and Essentials. International Journal of Scientific Advances (IJSCIA). url: https://www.ijscia.com/wp-content/uploads/2021/07/BOOK-JULY21.pdf

Memon, A., Salleh, M., & Arshad, M. (2020). An analysis of internal control systems in public universities in Pakistan. *International Journal of Educational Management*, 34(3), 34-49. doi:10.1108/IJEM-03-2019-0148

Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2011). *Management control systems: Performance measurement, evaluation and incentives* (3rd ed.). Prentice Hall.

Moeller, R. R. (2014). *Executive's guide to COSO internal controls: Understanding and implementing the new framework*. Wiley. https://doi.org/10.1002/9781118691656

Mohammed, R., & Kakanda, S. (2017). Assessing internal control mechanisms in Nigerian universities. *International Journal of Education Economics and Development*, 8(1), 105-116. doi:10.1504/IJEED.2017.086200

บรรณานุกรม (ต่อ)

Montri, P., Sirisuthi, C., & Lammama, P. (2015). A study on components of internal control-based administrative system in secondary schools. Educational Research and Reviews, 10(19), 2617-2623. https://doi.org/10.5897/ERR2015.2434

Mosala, G., & Mofolo, M. A. (2016) Effective use of budgeting as a tool towards financial management in schools in Lejweleputswa District. Africa's Public Service Delivery & Performance Review, 4(3). Article 121. https://doi.org/10.4102/apsdpr.v4i.121

Mourad, A. (2017). Internal control in educational institutions: A comprehensive review. *Journal of Business Research*, 76, 85-92. doi:10.1016/j.jbusres.2016.12.004

Munge, M. N., Kimani, E. M., & Ngugi, D. G. (2020). *Factors influencing financial management in public secondary schools in Nakuru County, Kenya*. Journal of Economics, Commerce and Management, 3(9), 91-114.

Nduruchi, G. M., & Omwono, G. (2020). *Influence of internal control systems on financial reporting: Of public secondary schools in West Pokot County, Kenya*. LAP LAMBERT Academic Publishing.

Nelson, K. (2018). *Monitoring and evaluation in education*. Routledge.

Obiweluozor, N., & Ogunbiyi, O. D. (2022). *Factors affecting budgeting practices of principals in the administration of public secondary schools in Southwest Nigeria. Journal of Islamic Business and Management Review*, 2(1), 14-23.

Olaniyan, N., & Efuntade, A. (2020). Internal control systems and financial accountability in the public sector. International Journal of Public Administration, 43(5), 423–433. https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1645682

Ogbonnaya, N. I. (2010). *Education finance*. Cape Publishers International Limited.

Olaniyi, O. O. (2023). The importance of COSO framework compliance in information technology auditing and enterprise resource management. *International Journal of Innovative Research & Development, 12*(5). ISSN 2278–0211 (Online). https://doi.org/10.24940/ijird/2023/v12/i5/MAY23001

Pickett, K. H. S. (2001). *Internal control: A manager's journey*. John Wiley & Sons.

Prakash, A. (2018). The effectiveness of internal control systems in educational institutions: A case study. *International Journal of Educational Management*, 32(1), 125-138. doi:10.1108/IJEM-02-2017-0033

บรรณานุกรม (ต่อ)

Premcband A. (1994). *Government Budgeting and Expenditure Controls: Theory and Practice*. Washington, D.C.: International Monetary Fund.

Qian Li. (2022). *Internal control model of enterprise financial management based on market economy environment*. Journal of Advances in Multimedia. 6279068(10), 1-10.

Rae, K. (2017). *Associations among the five components within COSO internal control integrated framework as the underpinning of quality corporate governance*. University of Southern Queensland.

Rahayu, D., Agustin, R. S., & Anggraini, L.D. (2023). Identifying weaknesses in internal control system: A case study of a high school in Tulangan, Indonesia. Advances in Economics, Business and Management Research, 210, 45-52. https://www.atkantis-press.com/article/125987001.pdf

Republic of Croatia. Ministry of Finance. (2010). *Guidebook to Budget Processes*. Zagreb: Author.

Rezaee, Z. (2016). *Corporate governance and internal control: A global perspective*. Wiley.

Richard A. & Peggy B. (1959). *Theory of Public Finance: A Study in Public Economy.* New York: McGraw-Hill.

Roberts, A. A. (2004). *Good Governance*. In B. B. Editor (Ed.), The Handbook of Public.

Robinson, M. (2017). *Financial reporting in public sector*. Routledge.

Rohmat Mulyana Sapdi & Hamdan Sugilar. (2024). *The teacher professional education program: budget management, academic services, and learning outcomes*. Journal of Educational Administration: Theory and Practice, 30(4), 3322–3332.

Rose, L. (2025). Budgeting approaches and their influence on institutional performance and sustainability. International Journal of financial Management in Education, 12(3), 45-60.

Santos, G., & Dias, L. (2017). The role of internal control in ensuring quality education. *Journal of Education and Practice*, 8(20), 44-49.

Schneider, A. (2015). *The role of internal control in promoting corporate governance*. Journal of Corporate Finance, 32, 110-124.

Scott, J. (2019). *Performance evaluation in education*. Palgrave Macmillan.

Shah, A. (2007). *Public sector governance and accountability series: local budgeting*. THE WORLD BANK Washington, D.C.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Shifu Guo. (2022). *Evaluation method of financial internal control in colleges and Universities based on artificial intelligence technology.* Journal of Mobile Information System. 2022(1556150), 1-10.

Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). A survey of corporate governance. The Journal of Finance, 52(2), 737–783.

Siegel, G., & Sorensen, J. E. (2010). *Internal control audit and compliance: Documentation and testing under the Sarbanes-Oxley Act*. Wiley.

Sirmon, D. G., & Hitt, M. A. (2011). Managing resources: The role of internal control systems in enhancing competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 32(11), 112-126. doi:10.1002/smj.935

Smith, J. (2018). *Strategic budget planning*. Oxford University Press.

Sofyani, H., Abu Hasan, H., & Saleh, Z. (2023). Internal control implementation and quality of higher education institutions: a moderation effect testing. Asian Journal of Accounting Research (2023) 8 (4): 425–435. https://doi.org/10.1108/AJAR-09-2022-0277

Sofyani, H., Abu Hasan, H., & Saleh, Z. (2023). Internal control implementation and quality of higher education institutions: a moderation effect testing. *Emerald Insight*, 10(3), 2164-2180. doi:10.1108/IJEM-12-2022-0465

Sorenson, R. D., & Goldsmith, L. M. (2006). The principal's guide to school budgeting. Corwin Press.

Soysa A.d. (2022). *Participatory budgeting: a primer on public participation in budget processes.* Transparency international.

Spencer Pickett, K. (2005). *The essence of risk management*. Pearson Education.

Sripeni, S., Nurlaili, N., Dwiyono, Y. (2024). School-based financial management in improving the quality of junior high school education in North Penajam Paser. EduLine: Journal of Education and Learning Innovation, 4(1), 36-44. https://doi.org/10.35877/454RI.eduline2349

Stiglitz, J. E. (2002). *Globalization and its discontents.* New York: W. W. Norton & Company.

Sun, Jinping, & Lynch, Thomas D. (2008). *Government budget forecasting: Theory and practice*. Taylor & Francis.

Thompson, L. (2019). *Financial planning in education*. Sage Publications.

Transparency International. (2023). Corruption perceptions index 2022. https://www.transparency.org/en/cpi/2022

บรรณานุกรม (ต่อ)

Van Grembergen, W. (2004). *Strategies for information technology governance*. IGI Global.

Walker, C., & Hughes, M. (2020). *Evaluation of financial performance*. Springer.

Wang, X., & Zhang, Y. (2018). Government transparency and corruption control. Public Administration Review, 78(1), 123–134.

Wheeler, D. (2009). *A guide to corporate governance*. Book Publishing Company.

Willer, D. (1986). Scientific sociology: Theory and method. Prentice-Hall.

Williams, K. (2017). *Budget allocation and resource management*. Palgrave Macmillan.

Zimmerman, J. L. (2014). *Accounting for decision making and control* (8th ed.). McGraw-Hill Education.

Zivanovic, T., Bogavac, M., & Bogavac, M. (2022). Internal control (audit) – A factor of correct financial and accounting system management. FBIM Transactions, 10(1), 45–55.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
2. แบบตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
3. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews)
4. แบบสนทนากลุ่มร่างรูปแบบการควบคุมภายใน
5. แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขานวัตกรรมการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา รวมทั้งศึกษาแนวทางการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา และพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

2. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับระดับสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในในงานบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

3. ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและความสำคัญต่อข้อมูลที่ตอบจะนำไปใช้ในการวิจัยเท่านั้น ไม่นำข้อมูลไปเปิดเผยต่อสาธารณชน ดังนั้น**จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงของท่านให้ครบทุกข้อ** เพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนารูปแบบให้เหมาะสม และเป็นประโยชนสำหรับการบริหารสถานศึกษาและการจัดการระบบควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ต่อไป

4. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามแต่ละตอนที่กำหนดให้ครบถ้วน และ**ขอได้โปรดนำแบบสอบถามส่งคืนตามสถานที่กำหนดแนบมาด้วยในซองนี้ ภายใน 2 สัปดาห์นับจากส่ง** จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขานวัตกรรมการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี (หรือเทียบเท่า) ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

2. ตำแหน่ง

☐ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา (ผอ./รอง ผอ.) ☐ 2) หัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ

☐ 3) ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่งานแผนงาน/พัสดุ/การเงิน/บัญชี/**ผู้รับผิดชอบงานควบคุมภายใน**

3. ขนาดโรงเรียน

☐ 1) เล็ก ☐ 2) กลาง ☐ 3) ใหญ่ ☐ 4) ใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 2 สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1) ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง “ระดับสภาพปัจจุบันของการบริหารงานงบประมาณในปัจจุบันของสถานศึกษาของท่าน”

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “ระดับสภาพปัจจุบัน”

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง

“ระดับสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาของท่าน”

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “ระดับสภาพปัญหา”

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับน้อยที่สุด

คำชี้แจง

นิยามศัพท์ “หลักธรรมาภิบาล”

ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารเกี่ยวกับการวางแผน จัดสรร และใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ เพื่อให้การใช้งบประมาณสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของรัฐ ลดความเสี่ยงจากการทุจริต และเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การดำเนินการตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดและเท่าเทียม โดยมีการตรวจสอบและปฏิบัติอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

2. หลักคุณธรรม หมายถึง การดำเนินการที่ยึดมั่นในคุณธรรม เพื่อสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในระบบ ส่งผลให้การตัดสินใจและการดำเนินงานมีความถูกต้องและเป็นธรรม

3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วนและชัดเจนเพื่อให้สามารถตรวจสอบได้

4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคลหรือหน่วยงานต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและผลกระทบที่เกิดขึ้น

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถาม

การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา	**สภาพปัจจุบัน**					**สภาพปัญหา**				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
0. มีการวางแผนงบประมาณที่ชัดเจนสำหรับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา	√									√

คือ ในสภาพปัจจุบันมีการวางแผนงบประมาณที่ชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด และ มีสภาพปัญหาในการวางแผนงบประมาณอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

จบตัวอย่าง

การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพปัญหา				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<u>ด้านการวางแผนงบประมาณ</u> การวางแผนงบประมาณ หมายถึง การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาโดยผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่ายที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาระดับต่างๆ										
1. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่าย เป็นไปตามกฎระเบียบ										
2. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่าย เป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ										
3. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่าย มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้										
4. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่าย โดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย										
5. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์การใช้-จ่าย และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ										
<u>ด้านการจัดสรรงบประมาณ</u> การจัดสรรงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินอย่างเหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษา										
6. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นไปตามกฎระเบียบ										

7. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ										
8. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษา มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้										
9. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาโดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย										
การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา	**สภาพปัจจุบัน**					**สภาพปัญหา**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
10. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษา ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ										
<u>ด้านการเงินและการบัญชี</u> การเงินและการบัญชี หมายถึง การบริหารการใช้ทรัพยากรการศึกษาสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด ให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียนและสถานศึกษา										
11. การปฏิบัติงานการเงินและบัญชีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนา เป็นไปตามกฎระเบียบ										
12. การดำเนินการทางการเงินและบัญชีด้วยความซื่อสัตย์สุจริตให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ										
13. การดำเนินการทางการเงินและบัญชีที่โปร่งใส มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้										
14. มีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการด้านการเงินและบัญชีของสถานศึกษา										

15. การดำเนินการทางการเงินและบัญชีอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ										
<u>ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์</u> การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ หมายถึง การบริหารการจัดทำแผนการจัดหาพัสดุจากฝ่ายที่ต้องการใช้พัสดุ การสรรหา ได้มา และการรักษา สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีและเอกสารประกอบพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี										
16. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุ เป็นไปตามกฎระเบียบ										
17. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ										
18. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุ มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้										
19. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุ โดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย										
20. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุของสถานศึกษา ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ										
การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา	**สภาพปัจจุบัน**					**สภาพปัญหา**				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<u>ด้านการติดตามและประเมินผล</u> การติดตามและประเมินผล หมายถึง ติดตามและการตรวจสอบการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา รวมถึงการประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อวิเคราะห์การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ										
21. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง										
22. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณเป็นไปตามหลักคุณธรรมความรับผิดชอบ										

การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพปัญหา				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
23. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณ มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้										
24. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณและประเมินคุณภาพเป็นไปตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย										
25. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณ เพื่อใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ										
<u>ด้านการรายงานผล</u> การรายงานผล หมายถึง การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินรายได้ของสถานศึกษา โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดการเงินที่ได้รับจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการใช้จ่ายในการจัดการศึกษาได้อย่างถูกต้องและโปร่งใส										
26. การจัดทำรายงานการรับ-จ่ายเงินของสถานศึกษา เป็นไปตามกฎระเบียบและแนวปฏิบัติ										
27. การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษา เป็นไปตามความถูกต้องและตามเวลาที่กำหนด										
28. การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษา มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้										
29. การจัดทำรายงานผลการรับ-จ่ายโดยการมีส่วนร่วมจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง										
30. การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษา ด้วยความตระหนักถึงความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง										
31. การรายงานผลการรับ-จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

1.....

2.....

ตอนที่ 3 สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1) ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง “ระดับ
สภาพการปฏิบัติของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ในปัจจุบันของสถานศึกษาของท่าน”

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “ระดับสภาพการปฏิบัติ”

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพการปฏิบัติการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพการปฏิบัติการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพการปฏิบัติการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพการปฏิบัติการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพการปฏิบัติการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง “ระดับ
สภาพปัญหา การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาของท่าน”

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “ระดับสภาพปัญหา ”

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพปัญหาการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพปัญหาการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพปัญหาการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพปัญหาการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพปัญหาการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถาม

การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา	**สภาพการปฏิบัติ**					**สภาพปัญหา**				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
0. มีการวางแผนการควบคุมภายในที่ชัดเจนสำหรับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา	√									√

คือ สถานศึกษาของท่านมีสภาพการปฏิบัติในการวางแผนการควบคุมภายในที่ชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด และ มีสภาพปัญหาในการวางแผนการควบคุมภายในอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

จบตัวอย่าง

การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา	**สภาพการปฏิบัติ**					**สภาพปัญหา**				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<u>ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม</u> หมายถึง โรงเรียนสร้างค่านิยมองค์กรมุ่งมั่นให้เกิดความซื่อสัตย์ คณะกรรมการบริหารควบคุมภายในมีอำนาจตรวจสอบอย่างเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร กำหนดโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม และพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน										
1. โรงเรียนเน้นความซื่อสัตย์ ให้อิสระกับคณะกรรมการที่มีการกำหนดความรับผิดชอบชัดเจนในการวางแผนงบประมาณ										
2. โรงเรียนมีคณะกรรมการที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดสรรงบประมาณ										
3. โรงเรียนมีระบบบริหารการเงินและบัญชีที่โปร่งใสและตรวจสอบได้โดยอิสระ										
4. โรงเรียนมีมาตรการในการบริหารจัดการพัสดุและสินทรัพย์ที่คุ้มค่า										
5. โรงเรียนมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าการใช้ทรัพยากรเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ตามเป้าหมาย										

6. โรงเรียนมีวิธีการรายงานผลการดำเนินงานและความสำเร็จอย่างเหมาะสมเพื่อให้คณะกรรมการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบข้อมูลที่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน										
<u>ด้านการประเมินความเสี่ยง</u> หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ระบุประเด็นความเสี่ยง ระบุปัจจัยความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงและให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม										
7. โรงเรียนมีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ในการวางแผนงบประมาณตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ										
8. โรงเรียนมีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การจัดการความเสี่ยงในการจัดสรรงบประมาณ										
9. โรงเรียนมีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ในการบริหารการเงินและบัญชี										
10. โรงเรียนมีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์										
การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา	**สภาพการปฏิบัติ**					**สภาพปัญหา**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
11. โรงเรียนมีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการติดตามและประเมินผล										
12. โรงเรียนมีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญของผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการรายงานผล										

<u>ด้านกิจกรรมควบคุม</u> หมายถึง การจัดกิจกรรมการควบคุมที่ช่วยในลดความเสี่ยง กำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง และการกำหนดนโยบายการจัดกิจกรรมควบคุม ความเสี่ยงมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม										
13. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการวางแผนงบประมาณ เป็นไปตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ										
14. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการจัดสรรงบประมาณ										
15. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการบริหารเงินและบัญชี										
16. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์										
17. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการติดตามและประเมินผลงบประมาณ										
18. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการรายงานผลงบประมาณ										
<u>ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร</u> หมายถึง การจัดหาและใช้สารสนเทศที่มีคุณภาพ และการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่มีผลกระทบต่อการควบคุมภายใน										
19. โรงเรียนใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ในการสนับสนุนการวางแผนงบประมาณให้มีความแม่นยำและโปร่งใส										
20. การจัดหาและใช้สารสนเทศที่มีคุณภาพ และการสื่อสารกับบุคคลภายนอก ในการจัดสรรงบประมาณ										
21. โรงเรียนมีระบบสารสนเทศและการสื่อสารการบริหารเงินและบัญชี ที่ถูกต้องและตรวจสอบได้										

การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา	สภาพการปฏิบัติ					สภาพปัญหา				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
22. โรงเรียนใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการข้อมูลพัสดุและสินทรัพย์ เพื่อให้เกิดความชัดเจนและลดข้อผิดพลาด										
23. โรงเรียนมีวิธีการรวบรวมและสื่อสารข้อมูลที่ได้จากการติดตามและประเมินผล เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น										
24. โรงเรียนมีการจัดทำข้อมูลและวิธีการสื่อสารในการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสนับสนุนการปรับปรุงในอนาคต										
<u>ด้านการติดตามและประเมินผล</u> หมายถึง การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามการควบคุมภายใน และการรายงานผลการติดตามและประเมินผลให้ผู้บริหารทราบเพื่อปรับปรุงควบคุมภายใน										
25. โรงเรียนมีการตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการวางแผนงบประมาณให้สอดคล้องกับเป้าหมายและข้อกำหนดภายในองค์กร										
26. โรงเรียนดำเนินการประเมินความเหมาะสมของการจัดสรรงบประมาณเพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า										
27. โรงเรียนมีการตรวจสอบการบริหารเงินและบัญชีเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน										
28. โรงเรียนมีการติดตามการจัดการพัสดุและสินทรัพย์ เพื่อป้องกันการสูญเสียและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งาน										
29. โรงเรียนมีระบบติดตามและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้										

30. โรงเรียนมีการรายงานผลที่ได้จากการติดตามและประเมิน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปรับปรุงได้อย่างมีประสิทธิภาพ										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1.....

2.....

3.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ
ประกอบการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พลเรือตรีหญิง สุภัทรา เอื้อวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ผู้วิจัย นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขานวัตกรรมการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

3. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญฉบับนี้ เป็นแบบสอบถามประกอบการวิจัยเรื่อง รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยกำลังดำเนินการวิจัยในขั้นตอนการพัฒนาข้อคำถามในประเด็นศึกษา คือ

1. สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

2. สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในงานบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ในการสอบถามผู้เชี่ยวชาญครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความถูกต้องด้านภาษาของข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปรต่าง ๆ โดยข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านมีความสำคัญยิ่งและนำมาซึ่งคุณภาพของเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลอันจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยต่อไป

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในในงานบริหารงบประมาณของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี (หรือเทียบเท่า) ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

2. ตำแหน่ง

☐ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา (ผอ./รอง ผอ.) ☐ 2) หัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ

☐ 3) ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่งานแผนงาน/พัสดุ/การเงิน/บัญชี/ผู้รับผิดชอบงานควบคุมภายใน

3. ขนาดโรงเรียน

☐ 1) เล็ก ☐ 2) กลาง ☐ 3) ใหญ่ ☐ 4) ใหญ่พิเศษ

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

_____

_____

_____

ตอนที่ 2 สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1) ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง “ระดับสภาพปัจจุบันของการบริหารงานงบประมาณในปัจจุบันของสถานศึกษาของท่าน”

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “ระดับสภาพปัจจุบัน”

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง “ระดับสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาของท่าน”

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “ระดับสภาพปัญหา”

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับน้อยที่สุด

คำชี้แจง

นิยามศัพท์ “หลักธรรมาภิบาล”

ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารเกี่ยวกับการวางแผน จัดสรร และใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ เพื่อให้การใช้งบประมาณสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของรัฐ ลดความเสี่ยงจากการทุจริต และเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การดำเนินการตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดและเท่าเทียม โดยมีการตรวจสอบและปฏิบัติอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

2. หลักคุณธรรม หมายถึง การดำเนินการที่ยึดมั่นในคุณธรรม เพื่อสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในระบบ ส่งผลให้การตัดสินใจและการดำเนินงานมีความถูกต้องและเป็นธรรม

3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วนและชัดเจนเพื่อให้สามารถตรวจสอบได้

4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคลหรือหน่วยงานต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและผลกระทบที่เกิดขึ้น

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถาม

การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา	**สภาพปัจจุบัน**					**สภาพปัญหา**				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
0. มีการวางแผนงบประมาณที่ชัดเจนสำหรับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา	√									√

คือ ในสภาพปัจจุบันมีการวางแผนงบประมาณที่ชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด และ มีสภาพปัญหาในการวางแผนงบประมาณอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

จบตัวอย่าง

ผลการพิจารณาการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

เรื่อง รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการตรวจสอบ	**ผู้เชี่ยวชาญคนที่**					**ΣR**	**สรุป**	**ผล**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**			
1. ระดับการศึกษา ☐ ปริญญาตรี (หรือเทียบเท่า) ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2. ตำแหน่ง ☐ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา (ผอ./รอง ผอ.) ☐ 2) หัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ ☐ 3) ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่งานแผนงาน/พัสดุ/การเงิน/บัญชี	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3. ขนาดโรงเรียน ☐ 1) เล็ก ☐ 2) กลาง ☐ 3) ใหญ่ ☐ 4) ใหญ่พิเศษ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ตอนที่ 1

- ข้อ 1 ตำแหน่ง ควรเพิ่มเติมผู้รับผิดชอบงานควบคุมภายใน เพราะเป็นผู้รายงานการควบคุมภายในประจำปีงบประมาณของทุกปี

ตอนที่ 2 สภาพและปัญหาของการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

รายการตรวจสอบ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ΣR	สรุป	ผล
	1	2	3	4	5			
ด้านการวางแผนงบประมาณ								
1. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่าย เป็นไปตามกฎระเบียบ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่าย เป็นไปอย่างมีความรับผิดชอบ	1	0	0	1	1	3	0.6	ใช้ได้
3. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่าย มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่าย โดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การใช้จ่าย ด้วยความตระหนักถึงความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง	1	-1	0	1	1	2	0.4	ไม่เหมาะสม
6. การจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์การใช้-จ่าย และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการจัดสรรงบประมาณ								
7. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นไปตามกฎระเบียบ	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
8. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีความรับผิดชอบ	1	0	0	1	1	3	0.6	ใช้ได้

9. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษา มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
10. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาโดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
11. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาด้วยความตระหนักถึงความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง	1	-1	0	1	1	2	0.4	ไม่เหมาะสม
12. การจัดสรรหางบประมาณ ให้เหมาะสมตามความจำเป็นและเป้าหมายของสถานศึกษาใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
<u>ด้านการเงินและการบัญชี</u>								
13. การปฏิบัติการเงินและบัญชีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนา เป็นไปตามกฎระเบียบ	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
14. การดำเนินการทางการเงินและบัญชีด้วยความซื่อสัตย์สุจริตให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเป็นไปอย่างมีความรับผิดชอบ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
15. การดำเนินการทางการเงินและบัญชีที่โปร่งใส มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
16. การกระทำการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการเงินและบัญชี	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
17. การดำเนินการทางการเงินและบัญชี ด้วยความตระหนักถึงความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง	1	-1	1	1	1	3	0.6	ใช้ได้
18. การดำเนินการทางการเงินและบัญชีอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
<u>ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์</u>								
19. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุ เป็นไปตามกฎระเบียบ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
20. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุเป็นไปอย่างมีความรับผิดชอบ	1	0	0	1	1	3	0.6	ใช้ได้

21. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุ มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
22. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุ โดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
23. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุด้วยความตระหนักถึงความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง	1	-1	0	1	1	2	0.4	ไม่เหมาะสม
24. การบริหารจัดการแผนการจัดหาพัสดุ การสรรหา และการดูแลรักษาพัสดุของสถานศึกษาใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
<u>ด้านการติดตามและประเมินผล</u>								
25. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
26. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีความรับผิดชอบ	1	0	0	1	1	3	0.6	ใช้ได้
27. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณ มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
28. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณและประเมินคุณภาพเป็นไปตามหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
29. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณด้วยความตระหนักถึงความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง	1	-1	0	0	1	1	0.2	ไม่เหมาะสม
30. การติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณ เพื่อใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
<u>ด้านการรายงานผล</u>								
31. การจัดทำรายงานการรับ-จ่ายเงินของสถานศึกษา เป็นไปตามกฎระเบียบและแนวปฏิบัติ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
32. การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษา เป็นไปตามความถูกต้องและตามเวลาที่กำหนด	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

33. การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษา มีข้อมูลครบถ้วนตรวจสอบได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
34. การรายงานผลการรับ-จ่าย โดยการมีส่วนร่วมจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
35. การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินของสถานศึกษา ด้วยความตระหนักถึงความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้อง	1	-1	1	1	1	3	0.6	ใช้ได้
36. การรายงานผลการรับ-จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญตอนที่ 2

- ข้อ 13 การปฏิบัติ งาน การเงินและบัญชี
- ข้อ 16 คำถามอาจทำให้ผู้ตอบเข้าใจยาก

ตอนที่ 3 สภาพและปัญหาของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

รายการตรวจสอบ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ΣR	สรุป	ผล
	1	2	3	4	5			
ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม								
1. โรงเรียนเน้นความซื่อสัตย์ ให้อิสระกับคณะกรรมการที่มีการกำหนดความรับผิดชอบชัดเจนในการวางแผนงบประมาณ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2. โรงเรียนมีคณะกรรมการที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดสรรงบประมาณ	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
3. โรงเรียนมีระบบบริหารการเงินและบัญชีที่โปร่งใสและตรวจสอบได้โดยอิสระ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4. โรงเรียนมีมาตรการในการบริหารจัดการพัสดุและสินทรัพย์ที่คุ้มค่า	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5. โรงเรียนมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าการใช้ทรัพยากรเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ตามเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6. โรงเรียนมีวิธีการรายงานผลการดำเนินงานและความสำเร็จอย่างเหมาะสมเพื่อให้คณะกรรมการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบข้อมูลที่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการประเมินความเสี่ยง								
7. โรงเรียนระบุปัจจัยความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การจัดการความเสี่ยงในการวางแผนงบประมาณ	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
8. โรงเรียนระบุปัจจัยความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การจัดการความเสี่ยงในการจัดสรรงบประมาณ	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
9. โรงเรียนระบุปัจจัยความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบริหารเงินและบัญชี	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้

10. โรงเรียนระบุปัจจัยความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบริหารพัสดุและสินทรัพย์	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
11. โรงเรียนระบุปัจจัยความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การติดตามและประเมินผล	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
12. โรงเรียนระบุปัจจัยความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การรายงานผล	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
ด้านกิจกรรมควบคุม								
13. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการวางแผนงบประมาณ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
14. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการจัดสรรงบประมาณ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
15. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในด้านการบริหารเงินและบัญชี	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
16. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการติดตามและประเมินผลงบประมาณ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18. โรงเรียนจัดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการรายงานผลงบประมาณ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร								
19. โรงเรียนใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ในการสนับสนุนการวางแผนงบประมาณให้มีความแม่นยำและโปร่งใส	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
20. การจัดหาและใช้สารสนเทศที่มีคุณภาพและการสื่อสารกับบุคคลภายนอก ในการจัดสรรงบประมาณ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
21. โรงเรียนมีระบบสารสนเทศและการสื่อสารการบริหารเงินและบัญชี ที่ถูกต้องและตรวจสอบได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
22. โรงเรียนใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการข้อมูลพัสดุและสินทรัพย์ เพื่อให้เกิดความชัดเจนและลดข้อผิดพลาด	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
23. โรงเรียนมีวิธีการรวบรวมและสื่อสารข้อมูลที่ได้จากการติดตามและประเมินผล เพื่อ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

พัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น								
24. โรงเรียนใช้ข้อมูลและวิธีการสื่อสารในการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจและสนับสนุนการปรับปรุงในอนาคต	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
<u>ด้านการติดตามและประเมินผล</u>								
25. โรงเรียนมีการตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการวางแผนงบประมาณให้สอดคล้องกับเป้าหมายและข้อกำหนดภายในองค์กร	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
26. โรงเรียนดำเนินการประเมินความเหมาะสมของการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
27. โรงเรียนมีการตรวจสอบการบริหารเงินและบัญชีเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
28. โรงเรียนมีการติดตามการจัดการพัสดุและสินทรัพย์ เพื่อป้องกันการสูญเสียและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
29. โรงเรียนมีระบบติดตามและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
30. โรงเรียนมีการรายงานผลที่ได้จากการติดตามและประเมิน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจปรับปรุงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ตอนที่ 3

- ข้อ 7 ควรระบุกฎระเบียบ
- ข้อ 13 ควรระบุกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องหรืออ้างถึง
- ข้อ 24 แก้ไขหน้าประโยคเป็นการจัดทำ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

หมายเหตุ

1. ในกรณีที่ท่านมีความประสงค์จะทราบข้อมูลเพิ่มเติมหรือต้องการคำชี้แจงจากผู้วิจัย กรุณาติดต่อ นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ โทร. 096-9241659

2. ขอให้ท่านส่งแบบสอบถามที่ท่านได้พิจารณาเป็นที่เรียบร้อยแล้วกลับคืนไปยังผู้วิจัยโดยบรรจุในซองที่ส่งมาพร้อมเอกสารชุดนี้ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ค่าความเชื่อมั่น Reliability
แบบสอบถาม เครื่องมือการวิจัย

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.960	61

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

เรื่อง การดำเนินการในการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

ชื่อเรื่องวิจัย รูปแบบการการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัย นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์

นักศึกษาหลักสูตร ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา นวัตกรรมการบริหารการศึกษา

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ : .....

ตำแหน่ง : .....

ประสบการณ์ในการทำงาน : ..... ปี

สถานที่/หน่วยงาน : โรงเรียน.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่ ..... **เดือน** ..... **พ.ศ.** 2568

เริ่มสัมภาษณ์เวลา : ..... น.

ผู้สัมภาษณ์ : .....

ปิดการสัมภาษณ์ เวลา .....น.

เกริ่นนำ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการดำเนินการในการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยใช้กรอบแนวคิดการควบคุมภายในตามมาตรฐาน COSO 2013 ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2561 ครอบคลุม 5 ด้าน ได้แก่

1. **ด้านการจัดการสภาพแวดล้อม** คือ การสร้างค่านิยมองค์กรมุ่งมั่นให้เกิดความซื่อสัตย์ / การให้คณะกรรมการบริหารควบคุมภายในมีอำนาจตรวจสอบอย่างเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร /การกำหนดโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม /และพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน
2. **ด้านการประเมินความเสี่ยง** คือ การกำหนดวัตถุประสงค์การควบคุมภายในที่ชัดเจน /การระบุประเด็นความเสี่ยงของการควบคุมภายใน / ระบุปัจจัยความเสี่ยงของการควบคุมภายใน / การประเมินความเสี่ยงและความสามารถในการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม
3. **ด้านกิจกรรมควบคุม** คือ การจัดกิจกรรมการควบคุมที่ช่วยในลดความเสี่ยง กำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง และการกำหนดนโยบายการจัดกิจกรรมควบคุม ความเสี่ยงมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม
4. **ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร** คือ การจัดหาและใช้สารสนเทศที่มีคุณภาพ และการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่มีผลกระทบต่อการควบคุมภายใน
5. **ด้านการติดตามและประเมินผล** คือ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามการควบคุมภายใน และการรายงานผลการติดตามและประเมินผลให้ผู้บริหารทราบเพื่อปรับปรุงควบคุมภายใน

นอกจากนี้ ยังศึกษาการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ซึ่งสังเคราะห์ออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1.) การวางแผนงบประมาณ 2.)การจัดสรรงบประมาณ 3.)การบริหารการเงินและบัญชี 4.) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ 5.)การติดตามและประเมินผล และ 6.) การรายงานผล รวมถึงพิจารณาหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2561 ประกอบด้วย 6 ประการ คือ 1.) หลักนิติธรรม 2.) หลักคุณธรรม 3.)หลักความโปร่งใส 4.)หลักการมีส่วนร่วม 5.)หลักความรับผิดชอบ และ 6.) หลักความคุ้มค่า

ในฐานะที่ท่านมีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารและการกำกับดูแลโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ตลอดจนการบริหารงานด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ข้าพเจ้าจึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ท่าน เกี่ยวกับการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ดังรายการต่อไปนี้

ข้อ1. ในการดำเนินการ “การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล” ในสถานศึกษามีการดำเนินการโดยรวมอย่างไร

.....

.....

.....

ข้อ2. การควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน ท่านมีการควบคุมอย่างไร

<u>ด้านที่ 1 การจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน</u>

การจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในของการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ในแต่ละงานทั้ง 6 ด้านของการบริหารงบประมาณ

- มีการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ในด้าน *<u>การวางแผนงบประมาณ</u>* อย่างไร
- มีการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ในด้าน *<u>การจัดสรรงบประมาณ</u>*อย่างไร
- มีการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ในด้าน *<u>การบริหารทางการเงินและการบัญชี</u>*อย่างไร
- มีการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ในด้าน *<u>การบริหารพัสดุและสินทรัพย์</u>*อย่างไร
- มีการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ในด้าน *<u>การติดตามและประเมินผล</u>*อย่างไร
- มีการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ในด้าน *<u>การรายงานผล</u>* อย่างไร

.....

.....

.....

<u>ด้านที่ 2 การประเมินความเสี่ยงการควบคุมภายใน</u>

การจัดการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ในแต่ละงานทั้ง 6 ด้านของการบริหารงบประมาณ

- มีการจัดการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้าน *<u>การวางแผนงบประมาณ</u>* อย่างไร
- มีการจัดการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้าน *<u>การจัดสรรงบประมาณ</u>* อย่างไร
- มีการจัดการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้าน *<u>การบริหารทางการเงินและการบัญชี</u>*อย่างไร
- มีการจัดการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล *<u>การบริหารพัสดุและสินทรัพย์</u>*อย่างไร
- มีการจัดการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล *<u>การติดตามและประเมินผล</u>*อย่างไร
- มีการจัดการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงของการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล *<u>การรายงานผล</u>*อย่างไร

.....
.....
.....

<u>ด้านที่ 3 ด้านการควบคุมกิจกรรม</u>

การดำเนินการควบคุมกิจกรรมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ในแต่ละงานทั้ง 6 ด้านของการบริหารงบประมาณ

- มีการควบคุมกิจกรรมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้าน *<u>การวางแผนงบประมาณ</u>* อย่างไร

- มีการควบคุมกิจกรรมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้าน *<u>การจัดสรรงบประมาณ</u>*อย่างไร

- มีการควบคุมกิจกรรมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้าน *<u>การบริหารทางการเงินและการบัญชี</u>*อย่างไร

- มีการควบคุมกิจกรรมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้าน *<u>การบริหารพัสดุและสินทรัพย์</u>*อย่างไร

- มีการควบคุมกิจกรรมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้าน *<u>การติดตามและประเมินผล</u>*อย่างไร

- มีการควบคุมกิจกรรมการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้าน *<u>การรายงานผล</u>*อย่างไร

.....
.....
.....

<u>ด้านที่ 4 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร</u>

การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ในแต่ละงานทั้ง 6 ด้านของการบริหารงบประมาณ

- มีการดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ในการควบคุมภายในบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้าน*<u>การวางแผนงบประมาณ</u>* อย่างไร

- มีการดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ในการควบคุมภายในบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล *<u>การจัดสรรงบประมาณ</u>*อย่างไร

- มีการดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ในการควบคุมภายในบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล *<u>การบริหารทางการเงินและการบัญชี</u>*อย่างไร

- มีการดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ในการควบคุมภายในบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล *<u>การบริหารพัสดุและสินทรัพย์</u>*อย่างไร

- มีการดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ในการควบคุมภายในบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล *การติดตามและประเมินผล*อย่างไร

- มีการดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ในการควบคุมภายในบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล *การรายงานผล*อย่างไร

.....

.....

.....

ด้านที่ 5 ด้านกิจกรรมการตรวจสอบ

การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการตรวจสอบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ในแต่ละงานทั้ง 6 ด้านของการบริหารงบประมาณ

- มีการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการตรวจสอบการควบคุมภายใน การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลเกี่ยวกับ *การวางแผนงบประมาณ* อย่างไร

- มีการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการตรวจสอบการควบคุมภายใน การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลเกี่ยวกับ *การจัดสรรงบประมาณ*อย่างไร

- มีการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการตรวจสอบการควบคุมภายใน การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลเกี่ยวกับ *การบริหารทางการเงินและการบัญชี*อย่างไร

- มีการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการตรวจสอบการควบคุมภายใน การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลเกี่ยวกับ *การบริหารพัสดุและสินทรัพย์*อย่างไร

- มีการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการตรวจสอบการควบคุมภายใน การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลเกี่ยวกับ *การติดตามและประเมินผล*อย่างไร

- มีการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการตรวจสอบการควบคุมภายใน การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลเกี่ยวกับ *การรายงานผล*อย่างไร

.....

.....

ข้อ 3. ในการควบคุมการบริหารงบประมาณทั้ง 6 ด้าน ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งมีอยู่ 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า แต่ละด้านของการบริหารงบประมาณท่านคำนึงถึงหลักธรรมมาภิบาลข้อใด มาใช้เป็นหลักนำในการบริหาร

- ด้าน*การวางแผนงบประมาณ* ท่านใช้หลักธรรมาภิบาล..... และเหตุใดจึงใช้หลักธรรมาภิบาลนี้.....

- ด้าน*การจัดสรรงบประมาณ* ท่านใช้หลักธรรมาภิบาล..... และเหตุใดจึงใช้หลักธรรมาภิบาลนี้.....

- ด้าน*การบริหารทางการเงินและการบัญชี* ท่านใช้หลักธรรมาภิบาล..... และเหตุใดจึงใช้หลักธรรมาภิบาลนี้.....

- *ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์* ท่านใช้หลักธรรมาภิบาล.....

และเหตุใดจึงใช้หลักธรรมาภิบาลนี้.....

- ด้าน*<u>การติดตามและประเมินผล</u>* ท่านใช้หลักธรรมาภิบาล.....

และเหตุใดจึงใช้หลักธรรมาภิบาลนี้.....

- ด้าน*<u>การรายงานผล</u>* ท่านใช้หลักธรรมาภิบาล.....

และเหตุใดจึงใช้หลักธรรมาภิบาลนี้.....

ข้อ 4. ในการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง 5 ด้าน ท่านใช้หลักธรรมาภิบาลข้อใดมาเป็นหลักนำในการควบคุม ซึ่งธรรมาภิบาลมี 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

- ด้าน*<u>สภาพแวดล้อมการควบคุม</u>* ท่านใช้หลักธรรมาภิบาล.....

และเหตุใดจึงใช้หลักธรรมาภิบาลนี้.....

- ด้าน*<u>การประเมินความเสี่ยง</u>* ท่านใช้หลักธรรมาภิบาล.....

และเหตุใดจึงใช้หลักธรรมาภิบาลนี้.....

- ด้าน*<u>การควบคุมกิจกรรม</u>* ท่านใช้หลักธรรมาภิบาล.....

และเหตุใดจึงใช้หลักธรรมาภิบาลนี้.....

- ด้าน*<u>ข้อมูลและการสื่อสาร</u>*ท่านใช้หลักธรรมาภิบาล.....

และเหตุใดจึงใช้หลักธรรมาภิบาลนี้.....

- ด้าน*<u>กิจกรรมการตรวจสอบ</u>* ท่านใช้หลักธรรมาภิบาล.....

และเหตุใดจึงใช้หลักธรรมาภิบาลนี้.....

ข้อ 5. ท่านคิดว่า “ปัจจัยความสำเร็จที่จะทำให้รูปแบบการการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล” ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์การบริหารการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลได้นั้น มีปัจจัยอะไรบ้าง

.....

.....

.....

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขานวัตกรรมการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม

แบบประชุมสนทนากลุ่ม Focos Group
วันจันทร์ที่ 25 สิงหาคม 2568 เวลา 14.00 น.
ข้อพิจารณาข้อเสนอแนะ ร่างรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล
ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
เขตกรุงเทพมหานคร
****

The Internal Control Model of Budget Management under Good Governance in Secondary School Office of the Basic Education Commission in the Bangkok

อาจารย์ที่ปรึกษา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (หลัก)

รองศาสตราจารย์ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (ร่วม)

โดย	นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์
นักศึกษาหลักสูตร	ศึกษาศาสตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	นวัตกรรมการบริหารการศึกษา
รหัสนักศึกษา	6419000009
โทรศัพท์	0969241659

แบบแสดงความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
ร่าง รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร

ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านจะได้รับ File ร่างรูปแบบฯและร่างคู่มือการใช้รูปแบบ ประกอบการพิจารณาการประเมิน และให้ข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในแต่ละองค์ประกอบอย่างไรบ้าง

องค์ประกอบของรูปแบบ	ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
1. ชื่อรูปแบบ รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร	....
2. หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ	....
3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	....
องค์ประกอบของรูปแบบ	**ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**
4. กระบวนการบริหารของรูปแบบ	....
4.1 รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัด	....

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม**	....
4.2 รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านการประเมินความเสี่ยง**	....
4.3 รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านกิจกรรมการควบคุม**	....
4.4 รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร**	....
4.5 รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร **ด้านกิจกรรมการติดตามและประเมิน**	....
5. การกำกับติดตามและประเมินผล	....
6. ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร	....

ภาพรวมของรูปแบบ

.....

.....

.....

ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....กรรมการผู้ให้ข้อเสนอแนะ

(.....)

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

*******ขอกราบขอบพระคุณสำหรับความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของท่าน*****

แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์
รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล
ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

****

คำชี้แจงในการตอบแบบประเมิน

1. ศึกษา “รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ตามเอกสารเล่มรูปแบบที่แนบมาเพื่อรับการประเมิน

2. พิจารณาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ และทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง**ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์** ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีความหมายของค่าระดับคะแนน ดังนี้

ค่าระดับคะแนนในช่อง “ความเหมาะสม”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ **มากที่สุด**
ระดับคะแนน 4 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ **มาก**
ระดับคะแนน 3 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ **ปานกลาง**
ระดับคะแนน 2 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ **น้อย**
ระดับคะแนน 1 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ **น้อยที่สุด**

ค่าระดับคะแนนในช่อง “ความเป็นไปได้”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **มากที่สุด**
ระดับคะแนน 4 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **มาก**
ระดับคะแนน 3 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **ปานกลาง**
ระดับคะแนน 2 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **น้อย**
ระดับคะแนน 1 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **น้อยที่สุด**

ค่าระดับคะแนนในช่อง “ความเป็นประโยชน์”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **มากที่สุด**
ระดับคะแนน 4 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **มาก**
ระดับคะแนน 3 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **ปานกลาง**
ระดับคะแนน 2 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **น้อย**
ระดับคะแนน 1 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **น้อยที่สุด**

ตัวอย่างการตอบแบบประเมิน

องค์ประกอบของรูปแบบ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. ชื่อรูปแบบ		✓					✓				✓					

1) ชื่อรูปแบบ ท่านมีความคิดเห็นว่า มีความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับมาก มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

จบตัวอย่าง

องค์ประกอบของรูปแบบ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. ชื่อรูปแบบ																
2. หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ																
3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ																
4. กระบวนการบริหารรูปแบบ																
4.1 กระบวนการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านการจัดการสภาพแวดล้อมการควบคุม**																
4.2 กระบวนการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่																

การศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านการประเมินความเสี่ยง**																
องค์ประกอบของรูปแบบ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ความเป็นประโยชน์**					**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.3 กระบวนการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านการควบคุมกิจกรรม**																
4.4 กระบวนการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร**																
องค์ประกอบของรูปแบบ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ความเป็นประโยชน์**					**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.5 กระบวนการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลัก																

ธรรมมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านกิจกรรมการติดตามและประเมิน**																
5. การกำกับติดตามและประเมินผล																
6. ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร																
7. คู่มือประกอบการใช้																
8. องค์ประกอบของรูปแบบ																

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

*******ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง******

ภาคผนวก ข
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
2. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เชิงลึกการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณ
3. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิสนทนากลุ่ม (Focus Group)

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา นิยมาภา
   อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
   มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาวดี ลาภเจริญ อาจารย์ประจำสาขาบริหารการศึกษา
   มหาวิทยาลัยรามคำแหง
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักรกฤษณ์ โปณะทอง
   อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษาและการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
   มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. ดร. ชนิดา คงสำราญ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ชำนาญการพิเศษ
   โรงเรียนปทุมธานี"นันทมุนีบำรุง"
5. ดร. ชุติรัตน์ กาญจนธนชัย รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ชำนาญการพิเศษ
   โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัยปทุมธานี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เชิงลึก

การควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

1. ว่าที่ร้อยตรี สุริยัน จันทรา

ผู้อำนวยการโรงเรียนทีปังกรวิทยาพัฒน์(ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

2. นายภราดร สังขรัตน์

ผู้อำนวยการโรงเรียนไตรมิตรวิทยาลัย

3. นายสิทธิชัย สุนทรเอกจิต

รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ
โรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม

4. นายอิสินธร เดชคุ้ม

รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ
โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล

5. นายธนะพัฒน์ ขวัญพิพัฒน์

รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ
โรงเรียนทีปังกรวิทยาพัฒน์(ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

6. นางสาวธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย

รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ
โรงเรียนไตรมิตรวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิสนทนากลุ่ม (Focus Group)
ให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมรูปแบบการควบคุมภายใน
ด้านการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

1. ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก
ผู้เชี่ยวชาญด้านงบประมาณ อดีตรองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ดร.สมมาต คำวัจนัง
อดีตรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

3. ดร.กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน
ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน/สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา/
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)

4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักรกฤษณ์ โปณะทอง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษาและการอุดมศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

5. นางสายรุ้ง เปรมปริ่ม
ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

6. ดร.ปฏิมา พูนทรัพย์
อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีสมุทรปราการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ

7. ดร.จิณณภัทร พิบูลวิทิตธำรง
อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

8. นายทรงพล ฐานวิสัย
อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองมะค่า(ทองศรีสงเคราะห์)
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4

9. ดร.พรรณวดี ปามุทา
ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองใหม่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

ภาคผนวก ค
รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

1. รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทดลองเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
2. รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
3. รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างประเมินความเหมาะสมฯ

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทดลองเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
ขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์มัธยม (2500:1500:500:499)

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	โรงเรียนขนาด	เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
1	ทีปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
2	จันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
3	ไตรมิตรวิทยาลัย	กลาง	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
4	สุนทโรเมตตาประชาสรรค์	เล็ก	สพม.ปทุมธานี
5	ปทุมธานี"นันทมุนีบำรุง"	ใหญ่	สพม.ปทุมธานี
6	เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้ากุนนที	กลาง	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
ขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์มัธยม (2500:1500:500:499)

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	โรงเรียนขนาด	เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
1	เตรียมอุดมศึกษา	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
2	สวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
3	โยธินบูรณะ	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
4	มัธยมวัดสิงห์	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
5	รัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
6	ศึกษานารี	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
7	เทพศิรินทร์	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
8	บางปะกอกวิทยาคม	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
9	นวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
10	สตรีวิทยา	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
11	สามเสนวิทยาลัย	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
12	วัดราชโอรส	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
13	สวนกุหลาบวิทยาลัย	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
14	มัธยมวัดหนองแขม	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
15	ศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ฯ	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
16	โพธิสารพิทยากร	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
17	ศึกษานารีวิทยา	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
18	วัดนวลนรดิศ	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
19	บางมดวิทยา "สีสุกหวาดจวนอุปถัมภ์"	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
20	ทวีธาภิเศก	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
21	วัดราชบพิธ	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
22	ราชวินิต มัธยม	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
23	จันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
24	วัดพุทธบูชา	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
25	ทีปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
ขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์มัธยม (2500:1500:500:499)

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	โรงเรียนขนาด	เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
26	ปัญญาวรคุณ	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
27	สตรีวัดอัปสรสวรรค์	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
28	เบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
29	ชิโนรสวิทยาลัย	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
30	สตรีวัดระฆัง	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
31	อิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
32	ทวีธาภิเศก บางขุนเทียน	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
33	ราชวินิตบางแคปานขำ	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
34	มหรรณพาราม	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
35	สุวรรณารามวิทยาคม	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
36	ราชนันทาจารย์ สามเสนวิทยาลัย ๒	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
37	สันติราษฎร์วิทยาลัย	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
38	มัธยมวัดนายโรง	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
39	วัดอินทาราม	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
40	สายปัญญา ในพระบรมราชินูปถัมภ์	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
41	วัดราชาธิวาส	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
42	นวลนรดิศวิทยาคม รัชมังคลาภิเษก	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
43	มัธยมวัดดุสิตาราม	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
44	ไตรมิตรวิทยาลัย	กลาง	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
45	สุวรรณพลับพลาพิทยาคม	กลาง	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
46	มัธยมวัดมกุฏกษัตริย์	กลาง	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
47	ศีลาจารพิพัฒน์	กลาง	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
48	ทีปังกรวิทยาพัฒน์ (วัดน้อยใน) ในพระราชูปถัมภ์ฯ	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
49	มัธยมวัดเบญจมบพิตร	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
50	ฤทธิณรงค์รอน	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
ขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์มัธยม (2500:1500:500:499)

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	โรงเรียนขนาด	เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
51	อุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
52	วัดประดู่ในทรงธรรม	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
53	พิทยาลงกรณ์พิทยาคม	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
54	วัดบวรมงคล	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
55	วัดน้อยนพคุณ	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
56	ธนบุรีวรเทพีพลารักษ์	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
57	โยธินบูรณะ ๒ (สุวรรณสุทธาราม)	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
58	ไชยฉิมพลีวิทยาคม	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
59	มักกะสันพิทยา	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
60	วัดสังเวช	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
61	มัธยมวัดดาวคนอง	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
62	วัดบวรนิเวศ	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
63	แจงร้อนวิทยา	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
64	วัดรางบัว	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
65	วิมุตยารามพิทยากร	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
66	สวนอนันต์	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
67	วัดสระเกศ	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1
68	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
69	สตรีวิทยา ๒	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
70	บดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
71	ฤทธิยะวรรณาลัย	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
72	บดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ๒	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
73	หอวัง	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
74	เศรษฐบุตรบำเพ็ญ	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
75	บางกะปิ	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
ขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์มัธยม (2500:1500:500:499)

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	โรงเรียนขนาด	เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
76	วชิรธรรมสาธิต	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
77	เทพศิรินทร์ร่มเกล้า	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
78	พรตพิทยพยัต	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
79	สารวิทยา	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
80	เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
81	นวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
82	สุรศักดิ์มนตรี	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
83	มัธยมวัดหนองจอก	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
84	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ รัชดา	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
85	นวมินทราชินูทิศ เบญจมราชาลัย	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
86	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการสุวรรณภูมิ	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
87	ฤทธิยะวรรณาลัย ๒	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
88	วัดสุทธิวราราม	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
89	สิริรัตนาธร	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
90	นวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา ๒	ใหญ่พิเศษ	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
91	ดอนเมืองทหารอากาศบำรุง	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
92	สายน้ำผึ้ง ในพระอุปถัมภ์ฯ	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
93	รัตนโกสินทร์สมโภชบางเขน	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
94	รัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
95	นวมินทราชูทิศ กรุงเทพมหานคร	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
96	สตรีเศรษฐบุตรบำเพ็ญ	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
97	ราชดำริ	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
98	สีกัน (วัฒนานันท์อุปถัมภ์)	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
99	นวมินทราชินูทิศ บดินทรเดชา	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
100	ราชวินิตบางเขน	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
ขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์มัธยม (2500:1500:500:499)

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	โรงเรียนขนาด	เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร
101	เทพลีลา	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
102	สตรีวัดมหาพฤฒาราม ในพระบรมราชินูปถัมภ์	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
103	สตรีศรีสุริโยทัย	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
104	ศรีพฤฒา	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
105	เตรียมอุดมศึกษาสุวินทวงศ์	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
106	ลาดปลาเค้าพิทยาคม	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
107	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ยานนาเวศ	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
108	พระโขนงพิทยาลัย	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
109	มัธยมวัดธาตุทอง	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
110	มัธยมวัดบึงทองหลาง	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
111	บดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ๔	ใหญ่	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
112	นนทรีวิทยา	กลาง	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
113	ปทุมคงคา	กลาง	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
114	สุขุมนวพันธ์อุปถัมภ์	กลาง	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
115	ดอนเมืองจาตุรจินดา	กลาง	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
116	เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้ากุนนที	กลาง	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
117	จันทร์หุ่นบำเพ็ญ	กลาง	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
118	เจ้าพระยาวิทยาคม	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2
119	พุทธจักรวิทยา	เล็ก	สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร

ลำดับที่	ขนาดโรงเรียน	ชื่อโรงเรียน
1	ใหญ่พิเศษ	สารวิทยา
2	ใหญ่	รัตนโกสินทร์สมโภชบางเขน
3	กลาง	จันทร์หุ่นบำเพ็ญ
4	เล็ก	พุทธจักรวิทยา

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

1. ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
2. ขอความอนุเคราะห์ทดลองเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
3. ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
4. ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์เชิงลึก
5. ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)
6. ขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ฯ

ที่ มส ๐๒๑๐.๐๔/ ว ๑๖๖

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา นิยมาภา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ด้วย นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (หลัก) และ รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (ร่วม) นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย เรื่อง รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร เพื่อพิจารณาความเหมาะสม พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่อเครื่องมือวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์กิตติคุณ .ดร.ชนิดา รักษ์พลเมือง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
E-mail: phd_ed2@siam.edu
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๕๒
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ โทร. ๐๙๖ – ๙๒๔ – ๑๖๕๙

มส ๐๒๑๐.๐๔/ ว ๑๖๘

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทีปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามจำนวน ๕ ฉบับ

ด้วย นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (หลัก) และ รองศาสตราจารย์ ดร.วิสูทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (ร่วม) นั้น

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลการวิจัยกับบุคลากรในหน่วยงานของท่าน โดยใช้แบบสอบถามรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร และขอเก็บข้อมูลจาก **๑. ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๒ คน และ ๒. ครูในโรงเรียน จำนวน ๓ คน** ซึ่งข้อมูลที่ได้จะไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้ข้อมูลใดๆ ทั้งสิ้น และข้อมูลที่ได้ จะนำมาใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์และโปรดพิจารณาให้นักศึกษาดังกล่าว ทดลองเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๕๒
E-mail: phd_ed2@siam.edu
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ โทร. ๐๙๖ – ๙๒๔ – ๑๖๕๙

มส ๐๒๑๐.๐๔/ ๑๗๐

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม

ด้วย นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (หลัก) และ รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (ร่วม) นั้น

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลการวิจัยกับโรงเรียนในสังกัดของท่าน โดยใช้แบบสอบถามรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร โดยขอเก็บข้อมูลจาก **๑. ผู้อำนวยการโรงเรียนๆ ละ ๑ คน ๒. รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณโรงเรียนละ ๑ คน ๓. ครูปฏิบัติหน้าที่/หรือ การเงิน/หรือบัญชี/ หรือ พัสดุ หรือ ควบคุมภายใน โรงเรียนละ ๓ คน** ซึ่งข้อมูลที่ได้จะไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้ข้อมูลใดๆ ทั้งสิ้น และข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์และโปรดพิจารณาให้นักศึกษาดังกล่าว เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๕๒
E-mail: phd_ed2@siam.edu
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ โทร. ๐๙๖ – ๙๒๔ – ๑๖๕๙

มส ๐๒๑๐.๐๔/ ว ๑๗๒

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน .....

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามจำนวน ๕ ฉบับ

ด้วย นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (หลัก) และ รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (ร่วม) นั้น

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลการวิจัยกับกับบุคลากรในสังกัดของท่าน โดยใช้แบบสอบถามรูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร โดยขอเก็บข้อมูลจาก **๑. ผู้อำนวยการโรงเรียนๆ ละ ๑ คน ๒. รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณโรงเรียนละ ๑ คน ๓. ครูปฏิบัติหน้าที่/หรือ การเงิน/หรือบัญชี/ หรือ พัสดุ หรือ ควบคุมภายใน โรงเรียนละ ๓ คน** ซึ่งข้อมูลที่ได้จะไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้ข้อมูลใดๆ ทั้งสิ้น และข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์และโปรดพิจารณาให้นักศึกษาดังกล่าว เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๕๒
E-mail: phd_ed2@siam.edu
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ โทร. ๐๙๖ – ๙๒๔ – ๑๖๕๙

ที่ มส ๐๒๑๐.๐๔/ ว ๐๕๘

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ในการให้สัมภาษณ์เชิงลึก ข้อมูลผลงานด้านการบริหารงบประมาณ ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี สามารถส่งรายงานทางการเงินให้ต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างสม่ำเสมอ และมีหลักฐานเชิงประจักษ์แสดงถึงการดำเนินการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทีปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

ด้วย นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (หลัก) และ รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ เป็นอาจารย์ที่ ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (ร่วม) นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ข้อมูลผลงานด้านการบริหารงบประมาณ ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี สามารถส่งรายงานทางการเงินให้ต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างสม่ำเสมอ และมีหลักฐานเชิงประจักษ์แสดงถึงการดำเนินการควบคุมภายในด้านการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โดยนักศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานในการนัดหมายตามลำดับต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์เชิงลึก ดังกล่าว และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
E-mail: phd_ed2@siam.edu
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๕๒
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ โทร. ๐๙๖ – ๙๒๔ – ๖๘๕๒

ที่ มส ๐๒๑๐.๐๔/ ว ๑๐๑

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เรียน ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก ผู้เชี่ยวชาญด้านงบประมาณ อดีตรองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ด้วย นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (หลัก) และ รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (ร่วม) นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ในวันจันทร์ ที่ ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๘ เวลา ๑๔.๐๐ น. โดยการออนไลน์ ซึ่งนักศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ดังกล่าว และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
E-mail: phd_ed2@siam.edu
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๕๒
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ โทร. ๐๙๖ – ๙๒๔ – ๑๖๕๙

มส ๐๒๑๐.๐๔/ ว ๑๑๐

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๔ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช บางเขน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ฯ

ด้วย นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (หลัก) และ รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (ร่วม) นั้น

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ รูปแบบการควบคุมภายในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมมาภิบาลของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งข้อมูลที่ได้จะไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้ข้อมูลใดๆ ทั้งสิ้น และข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบฯ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๕๒
E-mail: phd_ed2@siam.edu
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์ โทร. ๐๙๖ – ๙๒๔ – ๑๖๕๙

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ- นามสุกล	นางสาวภาวิณี พุทธพฤกษ์
วัน เดือน ปีเกิด	14 ธันวาคม 2523
สถานที่เกิด	จังหวัดนครศรีธรรมราช
ศาสนา	คริสต์
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
	ระดับ/วิทยฐานะ รองผู้อำนวยการสถานศึกษาชำ
นาญการ	

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจศึกษา – การบัญชี
	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พ.ศ. 2546
ปริญญาโท	ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
	สถาบันราชภัฏพระนคร พ.ศ. 2553
ปริญญาเอก	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา
	มหาวิทยาลัยสยาม พ.ศ. 2568

ประวัติการทำงาน

1 พฤษภาคม 2546	ครูผู้สอนสาขาวิชาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ โรงเรียนเทคโนโลยีปทุมธานี
	จังหวัดปทุมธานี
1 พฤษภาคม 2551	หัวหน้าคณะบริหารธุรกิจ หัวหน้าสาขาวิชาการบัญชี และครูผู้สอน
	สาขาวิชาการบัญชี วิทยาลัยเทคโนโลยีแหลมทอง จังหวัดปทุมธานี
1 มิถุนายน 2555	นักวิชาการศึกษา กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์-
	ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี
1 กรกฎาคม 2557	ครูผู้ช่วย โรงเรียนทีปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
	สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
1 กรกฎาคม 2559	ครู โรงเรียนทีปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
	สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
2 กรกฎาคม 2563	ครู วิทยฐานะชำนาญการ
	โรงเรียนทีปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
	สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
8 พฤศจิกายน 2566 – ปัจจุบัน	
	รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนสุนทโรเมตตาประชาสรรค์
	สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี