

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาชุดฝึกอบรม: ประมวลสาระสำคัญด้านบริหารการเงินและสินทรัพย์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐครั้งนี้ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ และนำเสนอข้อมูลการวิจัย เป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การศึกษาสภาพและปัญหาด้านบริหารการเงินและสินทรัพย์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การศึกษาระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การประเมินประสิทธิภาพชุดฝึกอบรมตามเกณฑ์ 80/80

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับชุดฝึกอบรม

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การศึกษาสภาพและปัญหาด้านบริหารการเงิน และสินทรัพย์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ**

ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ จำนวน 4 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนนครปฐม โรงเรียนบวรรัตน์ โรงเรียนบางเมือง และโรงเรียนวัดจันทร์ ทั้งนี้ได้กำหนดประเด็นการศึกษาประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไป สภาพและปัญหาด้านบริหารการเงินและสินทรัพย์ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนทางการเงินและสินทรัพย์ ด้านการจัดโครงสร้างองค์กรและกำหนดตำแหน่งหน้าที่งานทางการเงินและสินทรัพย์ ด้านการดำเนินการทางการเงินและสินทรัพย์ ด้านการบันทึกบัญชีและการจัดทำรายงานการเงิน ด้านการควบคุมและตรวจสอบภายใน และด้านการประเมินผลการดำเนินงานทางการเงิน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

#### ข้อมูลทั่วไป

1. โรงเรียนนครปฐม เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ตั้งอยู่ที่เขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม เปิดสอนนักเรียนช่วงชั้นที่ 3-4 มีนักเรียนทั้งหมด 2,683 คน จำนวนห้องเรียน 68 ห้อง จำนวนนักเรียนเฉลี่ยต่อห้อง 39 คน มีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 119 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร 5 คน ครู 94 คน บุคลากรอื่น ๆ 20 คน เฉลี่ยจำนวนบุคลากรต่อนักเรียน 1:23 คน สภาพโรงเรียนมีพื้นที่มากพอในการจัดศูนย์การเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ภายใน ทั้งลานกีฬา การเกษตร และอุตสาหกรรมขนาดย่อม

2. โรงเรียนบวรรัตน์ เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ตั้งอยู่ที่เขตบางพลัด จังหวัดกรุงเทพมหานคร เปิดสอนนักเรียนช่วงชั้นที่ 3-4 มีนักเรียนทั้งหมด 1,443 คน จำนวนห้องเรียน 32 ห้อง จำนวน

นักเรียนเฉลี่ยต่อห้อง 45 คน มีบุคลากรรวม 75 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร 5 คน ครู 63 คน บุคลากรอื่น ๆ 7 คน เฉลี่ยจำนวนบุคลากรต่อนักเรียน 1:19 คน โรงเรียนตั้งอยู่ในที่ชุมชน ร้านค้า อาคารพาณิชย์

3. โรงเรียนบางเมือง เป็นโรงเรียนขนาดกลาง ตั้งอยู่ที่ เขตเมือง จังหวัดสมุทรปราการ เปิดสอนนักเรียนระดับอนุบาล และช่วงชั้นที่ 1-2 มีนักเรียนทั้งหมด 627 คน จำนวนห้องเรียน 16 ห้อง จำนวนนักเรียนเฉลี่ยต่อห้อง 39 คน มีบุคลากรรวม 20 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร 2 คน ครู 17 คน บุคลากรอื่น ๆ 1 คน เฉลี่ยจำนวนบุคลากรต่อนักเรียน 1:31 คน โรงเรียนตั้งอยู่ในบริเวณที่พักอาศัย และโรงงาน มีอาคารเรียน 2 อาคาร สวนพฤกษชาติลานอเนกประสงค์ และมีโครงการก่อสร้างห้องปฏิบัติการทางภาษา ในปี 2549

4. โรงเรียนวัดจันทร์ เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ตั้งอยู่บนที่ของวัด เขตคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี เปิดสอนนักเรียนระดับอนุบาล และช่วงชั้นที่ 1-2 มีนักเรียนทั้งหมด 135 คน จำนวนห้องเรียน 8 ห้อง จำนวนนักเรียนเฉลี่ยต่อห้อง 17 คน มีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 10 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร 2 คน ครู 7 คน บุคลากรอื่น 1 คน เฉลี่ยจำนวนบุคลากรต่อนักเรียน 1:13 คน มีอาคารเรียน 2 อาคาร มีลานอเนกประสงค์

#### สภาพและปัญหาด้านการวางแผนทางการเงิน และสินทรัพย์

##### โรงเรียนนครปฐม

1. การกำหนดนโยบายเป้าหมายด้านการเงิน จากการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ ไม่ปรากฏว่ามีการกำหนดเป้าหมายทางการเงิน

2. การวางแผนงบประมาณ

2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำงบประมาณ 15 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ. 1 คน รองผู้อำนวยการ 4 คน หัวหน้ากลุ่มสาระ 8 คน หัวหน้าแผนงานและสารสนเทศ 1 คน หัวหน้างานการเงิน-บัญชี 1 คน ผู้อำนวยการเป็นประธานพิจารณาอนุมัติงบประมาณ

2.2 ฝ่ายแผนงานนำเสนอตัวเลขประมาณการงบประมาณที่คาดว่าจะได้รับ โดยใช้จำนวนนักเรียนปีปัจจุบันเป็นเกณฑ์

2.3 คณะกรรมการฯจะพิจารณางบดำเนินงานประจำปีก่อน โดยใช้ข้อมูลปีล่าสุดเป็นฐานในการประมาณ

2.4 หัวหน้าโครงการ /แผนก ประชุมเพื่อหาข้อสรุปโครงการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์

2.5 คณะกรรมการกลั่นกรองพิจารณาจัดสรรตามเกณฑ์ ประโยชน์ที่ได้รับ ความสำคัญ ความเร่งด่วนของโครงการ

2.6 จัดทำแผนงบประมาณเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาให้ความเห็นชอบ

2.7 จัดทำสรุปแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

โรงเรียนจัดทำเฉพาะแผนงบประมาณล่วงหน้า 1 ปี ไม่ได้จัดทำแผนงบประมาณล่วงหน้า 3 ปี หรือแผนงบประมาณระยะยาว

3. ช่วงเวลาการจัดทำงบประมาณ คือ เดือนมีนาคม-เมษายน ของทุกปี

4. การประมาณการรายรับรายจ่ายล่วงหน้า ใช้เทคนิคการประมาณโดยตรงในการประมาณการงบอุดหนุนรายหัว และใช้เทคนิคอัตราส่วนร้อยละในการประมาณการงบวิชาการ งบดำเนินงาน และงบสำรองด้วยอัตราส่วน 65:25:10 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดโดย สพฐ. สำหรับงบจาก อบจ. ประมาณตามโครงการที่เสนอขออนุมัติ

5. การคำนวณต้นทุนและการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน จากหลักฐานไม่ได้คำนวณต้นทุนต่อชั้นเรียน ต่อผู้เรียนไว้ ไม่ได้กำหนดเกณฑ์การจัดสรรปันส่วนต้นทุนไว้ รายการค่าสาธารณูปโภค ค่าสอนวิชาพิเศษ ค่าวิชาคอมพิวเตอร์ ใช้วิธีการคำนวณรายจ่ายรวมหารด้วยจำนวนนักเรียนทั้งหมดเพื่อคำนวณเป็นค่าใช้จ่ายต่อคน สถานศึกษาไม่มีการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

6. การจัดทำงบการเงิน งบกระแสเงินสดล่วงหน้า เนื่องจากสถานศึกษายังไม่ได้บันทึกบัญชีตามเกณฑ์คงค้าง จึงไม่ปรากฏหลักฐานการจัดทำงบดุล แสดงฐานะทางการเงินของสถานศึกษารวมทั้งไม่ได้จัดทำบารายรับเทียบรายจ่ายล่วงหน้า และงบกระแสเงินสดล่วงหน้า

7. ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนการเงิน ฝ่ายแผนงานเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียน ข้อมูลบุคลากร ในคอมพิวเตอร์ ข้อมูลในการวางแผนการเงิน ประกอบด้วยแผนกลยุทธ์ และข้อมูลการจัดสรรงบประมาณตามแผนงาน/โครงการ จัดเก็บด้วยโปรแกรม Microsoft word ข้อมูลในอดีต ด้านการเงิน ฝ่ายบัญชีเก็บข้อมูลด้านการเงิน รายงานการรับ จ่ายเงินปีที่ผ่านมา โดยใช้ระบบบันทึกลงในสมุดทะเบียน ยังไม่มีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชีมาใช้ และไม่ได้บันทึกโดยใช้ คอมพิวเตอร์

8. การพิจารณาโครงการการลงทุน การพิจารณาให้เช่าพื้นที่ทำร้านค้า ขายอาหาร พิจารณาอัตราค่าเช่าโดยใช้เกณฑ์ที่ร้านค้าสามารถดำเนินการอยู่ได้ ค่าใช้จ่ายที่โรงเรียนต้องจ่าย และการลดภาระงาน แล้วจึงกำหนดเป็นอัตราที่เหมาะสม ไม่ได้นำมูลค่าของเงิน ความเสี่ยง การประเมินโครงการ มาเป็นเกณฑ์การพิจารณา

**โรงเรียนบวรรัตน์**

1. การกำหนดนโยบายเป้าหมายด้านการเงิน มีการกำหนดเป้าหมายทางการเงิน ที่มุ่งเน้นการเพิ่มรายรับ โดยเพิ่มอัตราจำนวนนักเรียน เนื่องจากยังมีห้องเรียนว่างอยู่ แต่ไม่มีการกำหนด

เป้าหมายด้านการลดต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานอื่น และไม่ปรากฏหลักฐานการกำหนดนโยบายทางการเงินเป็นลายลักษณ์อักษรที่แจ้งให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน

## 2. การวางแผนงบประมาณ

2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร 15 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการ 4 คน หัวหน้ากลุ่มสาระเรียนรู้ 8 คน หัวหน้าฝ่ายแผนงาน 1 คน หัวหน้างานการเงินบัญชี 1 คน โดยมีผู้อำนวยการเป็นประธานพิจารณาอนุมัติงบประมาณ

2.2 การประมาณการรายรับ ฝ่ายแผนงานนำเสนอตัวเลขประมาณการงบประมาณเงินอุดหนุน โดยใช้จำนวนนักเรียนปีปัจจุบันและปีก่อนเป็นเกณฑ์ การประมาณการรายรับอื่น ๆ ใช้ข้อมูลปีก่อนเป็นเกณฑ์ และแผนโครงการต่อเนืองที่ได้จัดทำไว้

2.3 การประมาณการรายจ่ายประจำ คำนวณจากฐานข้อมูลปีล่าสุด

2.4 หัวหน้ากลุ่มสาระ/แผนก จัดประชุมภายในเพื่อจัดทำแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์

2.5 คณะกรรมการบริหารพิจารณาจัดสรรตามเกณฑ์ความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และความเร่งด่วน

2.6 จัดทำแผนงบประมาณ 5 ปี (ปีก่อน ปีปัจจุบัน และล่วงหน้า 3 ปี) เสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาให้ความเห็นชอบ

2.7 จัดทำสรุปแผนการจัดสรรเงินประจำปีงบประมาณ

3. ช่วงเวลาการจัดทำงบประมาณ คือ เดือนมีนาคม-เมษายน ของทุกปี

4. การประมาณการรายรับรายจ่ายล่วงหน้า ใช้เทคนิคการประมาณโดยตรงในการประมาณการงบอุดหนุนรายหัว และใช้เทคนิคอัตราส่วนร้อยละในการประมาณการงบวิชาการ งบดำเนินงาน และงบสำรองด้วยอัตราส่วน 70:20:10 อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดโดยสพฐ. การประมาณรายจ่ายประมาณจากแผนงานแต่ละฝ่าย

5. การคำนวณต้นทุนและการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน มีการคำนวณต้นทุนต่อผู้เรียนรวม เป็นช่วงชั้น โดยช่วงชั้นที่ 3 มีต้นทุนต่อหน่วย 18,270 บาท ต่อคน ต่อปี ช่วงชั้นที่ 4 มีต้นทุนต่อผู้เรียน 17,970 บาท ต่อคน ต่อปี โดยแยกเป็นต้นทุนด้านบุคลากร ด้านการดำเนินการ ค่าสาธารณูปโภค งบลงทุน และงบอุดหนุนอื่น ๆ โดยใช้วิธีการคำนวณยอดรวมแต่ละรายการหารด้วยจำนวนนักเรียน ยังไม่มีการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

6. การจัดทำทางการเงิน งบกระแสเงินสดล่วงหน้า เนื่องจากสถานศึกษายังไม่ได้บันทึกบัญชีตามเกณฑ์คงค้าง จึงไม่ปรากฏหลักฐานการจัดทำงบดุล งบรายรับเทียบรายจ่ายล่วงหน้า และงบกระแสเงินสดล่วงหน้า

7. ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนการเงิน ฝ่ายแผนงานเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียน บุคลากร โดยเก็บข้อมูลในคอมพิวเตอร์ โปรแกรม Microsoft word ข้อมูลในการวางแผน

การเงิน ประกอบด้วยแผนกลยุทธ์ และข้อมูลการจัดสรรงบประมาณตามแผนงาน สำหรับข้อมูลในอดีต ด้านการเงิน ฝ่ายบัญชีเก็บข้อมูล รายงานการรับ จ่ายเงิน ปีที่ผ่านมา โดยใช้ระบบบันทึกด้วยมือลงในสมุดคุมเงินงบประมาณ และทะเบียนต่างๆ ยังไม่มีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชีมาใช้ และไม่ได้บันทึกข้อมูลเดิมไว้ในคอมพิวเตอร์

8. การพิจารณาโครงการการลงทุน การให้เช่าพื้นที่ทำร้านค้า สวัสดิการ ขยายอาหาร เปิดประมูล ผู้ให้ผลตอบแทนสูงสุด และพิจารณาค่าใช้จ่ายที่โรงเรียนต้องจ่าย และความสะดวก ไม่เป็นภาระ ว่าคุ้มค่ากับรายรับที่ได้หรือไม่ สำหรับโครงการอื่น ๆ พิจารณาโดยประมาณว่ารายรับที่ได้คุ้มกับรายจ่ายหรือไม่ ยังไม่ได้ใช้แนวคิดมูลค่าของเงินตามเวลา ความเสี่ยง การประเมินโครงการมาใช้ในการพิจารณาเลือกโครงการ

### โรงเรียนบางเมือง

1. การกำหนดนโยบายเป้าหมายด้านการเงิน สถานศึกษาไม่ได้กำหนดนโยบาย เป้าหมายเฉพาะทางการเงิน

2. การวางแผนงบประมาณ

2.1 เนื่องจากมีครูและผู้บริหารเพียง 14 คน ครูทุกคนเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และเป็นผู้พิจารณางบประมาณร่วมกัน โดยมีผู้อำนวยการเป็นประธานพิจารณาอนุมัติงบประมาณ

2.2 รองผู้อำนวยการ ซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้างานการเงิน บัญชี เป็นผู้ประมาณการรายรับ นำเสนอตัวเลขประมาณการงบประมาณเงินอุดหนุน โดยใช้จำนวนนักเรียนปีปัจจุบันและปีก่อนเป็นเกณฑ์ การประมาณการรายรับอื่น ๆ ใช้ข้อมูลในอดีตเป็นเกณฑ์

2.3 ประมาณการรายจ่ายงบดำเนินการประจำ กำหนดจากฐานข้อมูลปีล่าสุด

2.4 ทุกคนร่วมประชุมจัดทำแผนงาน/โครงการ ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์

2.5 คณะกรรมการบริหาร พิจารณาจัดสรรงบประมาณตามเกณฑ์ความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ และความเร่งด่วน

2.6 จัดทำแผนงบประมาณประจำปี (ไม่ได้จัดทำแผนล่วงหน้า 3 ปี) เสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาให้ความเห็นชอบ

2.7 จัดทำสรุปแผนการจัดสรรเงินประจำปีงบประมาณ

3. ช่วงเวลาการจัดทำงบประมาณ คือ เดือนมีนาคม-เมษายน ของทุกปี

4. การประมาณการรายรับ รายจ่ายล่วงหน้า ประมาณการรายรับรายจ่ายตามข้อมูลจากปีที่ผ่านมา ยกเว้นรายรับจาก อบต. อบจ. ไม่ได้ประมาณ เพราะไม่ทราบรายรับที่จะได้แน่นอน

5. การคำนวณต้นทุนและการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน จากหลักฐานไม่ได้คำนวณต้นทุน ต่อชั้นเรียนหรือต่อผู้เรียน ไม่ได้กำหนดเกณฑ์การจัดสรรปันส่วนต้นทุน ค่าเรียนวิชาคอมพิวเตอร์ กำหนดอัตราใกล้เคียงกับโรงเรียนอื่น ไม่ได้คำนวณรายจ่ายที่เกิดขึ้นจริง ไม่มีการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

6. การจัดทำงบการเงิน งบกระแสเงินสดล่วงหน้า สถานศึกษาบันทึกบัญชีตามเกณฑ์เงินสด ยังไม่ได้บันทึกบัญชีตามเกณฑ์คงค้าง ไม่ปรากฏหลักฐานการจัดทำบุคคลที่แสดงฐานะทางการเงินของสถานศึกษา รวมทั้งไม่ได้จัดทำบรายรับเทียบรายจ่ายล่วงหน้า และงบกระแสเงินสดล่วงหน้า

7. ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนการเงิน จัดเก็บด้วยคอมพิวเตอร์ซึ่งรวบรวมข้อมูลนักเรียน บุคลากร และการพิจารณาจัดสรรงบประมาณตามแผนงาน/โครงการ โดยรองผู้อำนวยการ ส่วนเจ้าหน้าที่บัญชีเก็บข้อมูลด้านการเงิน รายงานการรับ จ่ายเงิน ปีที่ผ่านมา โดยใช้ระบบจดบันทึกลงบนสมุดทะเบียน ยังไม่มีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชีมาใช้

8. การพิจารณาโครงการการลงทุน โรงเรียนไม่มีโครงการการลงทุนใด ๆ สำหรับโครงการอาหารกลางวัน โรงเรียนให้ครูจัดทำ ซึ่งวัตถุดิบประกอบอาหารเอง ช้างแม่ครัวทำอาหาร เพราะจะได้รับการรายได้มาจัดการศึกษา และควบคุมคุณภาพอาหารได้ ไม่มีโครงการที่ต้องคำนวณมูลค่าของเงินตามเวลา หรือความเสี่ยง

### โรงเรียนวัดจันทร์

1. การกำหนดนโยบายเป้าหมายด้านการเงิน ไม่ปรากฏหลักฐานการกำหนดนโยบายและเป้าหมายทางการเงิน

#### 2. การวางแผนงบประมาณ

2.1 เนื่องจากมีบุคลากรเพียง 10 คน ครูทุกคนเป็นคณะกรรมการพิจารณางบประมาณร่วมกัน โดยมีผู้อำนวยการเป็นประธานพิจารณานุมัติงบประมาณ

2.2 รองผู้อำนวยการ ซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้างานการเงินและบัญชีด้วย เป็นผู้ประมาณการรายรับ นำเสนอตัวเลขประมาณการงบประมาณเงินอุดหนุน โดยใช้จำนวนนักเรียนปีปัจจุบันและปีก่อน เป็นเกณฑ์ การประมาณการรายรับอื่น ๆ ใช้ข้อมูลในอดีตเป็นเกณฑ์

2.3 ประมาณการรายจ่ายงบดำเนินการประจำ คำนวณจากฐานข้อมูลปีล่าสุด

2.4 ทุกคนร่วมประชุมจัดทำแผนงาน/โครงการ ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์

2.5 คณะกรรมการพิจารณาจัดสรรฯ ตามเกณฑ์ ความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ และความเร่งด่วน

2.6 จัดทำแผนงบประมาณประจำปี (ไม่ได้จัดทำแผนล่วงหน้า 3 ปี) เสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาให้ความเห็นชอบ

2.7 จัดทำสรุปแผนการจัดสรรเงินประจำปีงบประมาณ

3. ช่วงเวลาการจัดทำงบประมาณ คือ เดือนมีนาคม-เมษายน ของทุกปี

4. การประมาณการรายรับรายจ่ายล่วงหน้า ประมาณการรายรับรายจ่ายโดยใช้ข้อมูลปีล่าสุด สำหรับรายรับจาก อบต. อบจ. ไม่ได้ประมาณไว้เพราะไม่ทราบรายรับที่แน่นอน

5. การคำนวณต้นทุนและการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน จากหลักฐานยังไม่ได้คำนวณต้นทุนต่อชั้นเรียนต่อผู้เรียนไว้ ไม่ได้กำหนดเกณฑ์การจัดสรรต้นทุนไว้ การกำหนดค่าวิชาคอมพิวเตอร์ ใช้วิธีการคำนวณรายจ่ายรวมหารด้วยจำนวนนักเรียนทั้งหมด เพื่อคำนวณเป็นค่าใช้จ่ายต่อคน ไม่ได้วิเคราะห์จุดคุ้มทุน

6. การจัดทำงบการเงิน งบกระแสเงินสดล่วงหน้า เนื่องจากสถานศึกษาไม่ได้บันทึกบัญชีตามเกณฑ์คงค้าง ไม่ปรากฏหลักฐานการจัดทำงบดุล แสดงฐานะทางการเงินของสถานศึกษารวมทั้งไม่ได้จัดทำบทรายรับเทียบรายจ่ายล่วงหน้า และงบกระแสเงินสดล่วงหน้า

7. ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนการเงิน รองผู้อำนวยการเป็นผู้เก็บข้อมูลนักเรียน บุคลากรเจ้าหน้าที่บัญชีเก็บข้อมูลด้านการเงิน รายงานการรับ จ่ายเงิน ปีที่ผ่านมา โดยใช้ระบบจดบันทึกลงในสมุดคумงบประมาณ ทะเบียนต่าง ๆ ยังไม่มีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชีมาใช้

8. การพิจารณาโครงการการลงทุน โรงเรียนให้ร้านค้าเช่าพื้นที่ขายอาหาร โดยกำหนดอัตราด้วยวิธีการประมูล และเปรียบเทียบกับรายรับค่าอาหารกลางวันที่เคยได้รับ เพราะนโยบายมุ่งให้ครูเตรียมการสอนให้เต็มที่ มีการควบคุมคุณภาพอาหาร หากไม่ได้มาตรฐานสามารถเปลี่ยนผู้ดำเนินการใหม่ได้ ไม่มีโครงการการลงทุนใดอื่น

จากสภาพปัจจุบันด้านการวางแผนทางการเงินและสินทรัพย์ข้างต้นสรุปได้ว่า ทุกสถานศึกษาจัดทำแผนงบประมาณล่วงหน้าในช่วงมีนาคม-เมษายน โดยมีขั้นตอนที่ไม่แตกต่างกัน คือ ตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการจัดทำแผนงบประมาณ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายแผนงาน หัวหน้ากลุ่มสาระ 8 วิชา และหัวหน้าแผนก (โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง ครูทุกคนจะมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ) โดยเกณฑ์การพิจารณาจัดสรรงบประมาณคือ งานที่ต้องดำเนินการเป็นประจำ งานตามแผนงาน/โครงการ ซึ่งพิจารณาที่ความสำคัญ ความจำเป็น ประโยชน์ที่ได้รับ ความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์สถานศึกษา และความเร่งด่วน เมื่อที่ประชุมเห็นชอบ จัดทำรายงานการพิจารณาเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง ในการประมาณการรายรับรายจ่าย ฝ่ายแผนงาน และหัวหน้างานบัญชี จะเป็นผู้นำเสนอ โดยใช้ฐานข้อมูลปีล่าสุดเป็นเกณฑ์ มีเพียงสถานศึกษาเดียวที่มีการจัดทำงบประมาณล่วงหน้า 5 ปี สถานศึกษาอื่นทำเพียงงบประมาณประจำปี อย่างไรก็ตามสถานศึกษายังไม่ได้จัดทำงบการเงินล่วงหน้า และงบกระแสเงินสดล่วงหน้า บางช่วงเวลาเงินขาดแคลนเนื่องจากงบบุคหนุนส่งมาล่าช้า และยังไม่ได้ทำการวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตนักเรียนต่อคน หรือต่อชั้นเรียน ไม่มีการกำหนดเกณฑ์จำแนกต้นทุน ทำให้ไม่สามารถวัดและประเมินผลประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงินได้ชัดเจน ในการพิจารณาโครงการ การลงทุน

มีเพียงโครงการ ให้เช่าอาคารสถานที่ทำร้านค้า การเปิดสอนวิชาพิเศษ ซึ่งกำหนดอัตราค่าเก็บค่าธรรมเนียมต่าง ๆ โดยวิธีการประมาณค่าใช้จ่ายหารด้วยจำนวนนักเรียน ยังไม่ได้มีการคำนวณจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงทั้งหมด บางสถานศึกษาเรียกเก็บโดยใช้อัตราเดียวกับสถานศึกษาอื่น

### ปัญหาด้านการวางแผนการเงินและสินทรัพย์ของแต่ละสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. ช่วงเวลา ปีงบประมาณ และปีการศึกษาไม่ตรงกัน การจัดสรรงบประมาณจะจัดสรรตามแผนงานตามปีการศึกษาซึ่งเริ่มเดือนพฤษภาคม ถึง เมษายนของปีถัดไป ขณะที่ต้องสรุปปิดยอดเงินงบประมาณตามปีงบประมาณ โดยเริ่มเดือนตุลาคม ถึง กันยายนของปีถัดไป ซึ่งเวลาไม่ตรงกัน เป็นปัญหาต่อการวางแผนการเงิน

2. การจัดทำแผนงบประมาณล่วงหน้า ทำปีต่อปี มีเพียงสถานศึกษาเดียวที่จัดทำแผนงบประมาณล่วงหน้า 5 ปี ทำให้ไม่เห็นทิศทางการจัดหา และการจัดสรรงบประมาณในระยะสั้น และระยะยาว

3. ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผนระยะยาวเท่าที่ควร เนื่องจากเห็นว่าอาจมีการโยกย้าย และมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย

4. ไม่ได้จัดทำงบการเงินล่วงหน้า เพราะยังไม่ได้ใช้เกณฑ์คงค้างบันทึกบัญชี

5. แบบฟอร์มการจัดทำงบประมาณที่ใช้ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ทำให้นำมาเปรียบเทียบกันได้ยาก

6. ยังไม่สามารถบริหารเงินฝากธนาคารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เนื่องจากสถานศึกษามีเงินเหลือแต่ไม่สามารถนำไปหาผลประโยชน์ได้

7. ผู้บริหารไม่กล้าคิดทำโครงการระดมทุน กลัวการถูกร้องเรียนจากผู้ปกครอง และคณะครู

8. ไม่สามารถดำเนินงานตามแผนงบประมาณที่วางไว้ได้เพราะมีปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้หลายปัจจัย เช่น ยอดเงินบริจาคของบุดหนุนของ อบต. อบจ. และไม่ทราบกำหนดเวลาที่แน่นอนของการจัดส่งเงินงบประมาณจาก สพท. มายังสถานศึกษา ซึ่งมักจะล่าช้ากว่าที่กำหนด

9. บุคลากรขาดความชำนาญในการใช้โปรแกรมเพื่อการเก็บข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และสามารถเรียกข้อมูลมาใช้ได้ทันเวลา (การเก็บข้อมูลเก็บด้วย Microsoft word เก็บเป็น data จะเสียเวลาในการประมวลผลต้องนำมาคำนวณด้วยมือ ทำให้ต้องทำงานซ้ำ ๆ แต่หากเก็บด้วย excel จะสามารถนำมาประมวลผลได้เลย เช่น ข้อมูลจำนวนนักเรียน บุคลากร ข้อมูลเงินเดือน งบประมาณที่ได้รับจัดสรร เป็นต้น )

10. ยังไม่มีการนำโปรแกรมสำเร็จรูป มาช่วยในการบันทึกข้อมูลทางบัญชี ทำให้เสียเวลาในการรวบรวมจัดเตรียมข้อมูล และไม่สามารถทราบภาพรวมทางการเงิน



สภาพด้านการจัดโครงสร้างองค์การและการกำหนดตำแหน่งหน้าที่งานทางการเงินและสินทรัพย์

ตารางที่ 9 เปรียบเทียบการจัดโครงสร้างองค์การและตำแหน่งหน้าที่และภารกิจงานทางการเงินและสินทรัพย์

โรงเรียนนครปฐม	โรงเรียนบวรรัตน์	โรงเรียนบางเมือง	โรงเรียนวัดจันทร์
<p>รอง ผ.อ. 1: ฝ่ายพัฒนาคุณภาพนักเรียน</p> <p>รอง ผ.อ. 2: ฝ่ายพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน</p> <p>รอง ผ.อ. 3: ฝ่ายสนับสนุนการเรียนรู้</p> <p>รอง ผ.อ. 4: ฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร (งานการเงิน บัญชี พัสดุ จะขึ้นกับฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร)</p>	<p>รอง ผ.อ. 1: ฝ่ายวิชาการ</p> <p>รอง ผ.อ. 2: ฝ่ายธุรการ</p> <p>รอง ผ.อ. 3: ฝ่ายแผนงาน งบประมาณ</p> <p>รอง ผ.อ. 4: ฝ่ายบริหารทั่วไป (งานการเงิน บัญชี พัสดุ จะขึ้นกับฝ่ายธุรการ)</p>	<p>ท 1: หัวหน้าฝ่ายวิชาการ</p> <p>ท 2: หัวหน้าฝ่ายบุคคล</p> <p>ท3: หัวหน้าฝ่ายการเงิน งบประมาณ</p> <p>ท 4: หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป (งานการเงิน บัญชี พัสดุ จะขึ้นกับฝ่ายการเงิน งบประมาณ ซึ่งรับผิดชอบโดยรอง ผ.อ.)</p>	<p>ท 1: หัวหน้าฝ่ายวิชาการ</p> <p>ท 2: หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียน</p> <p>ท 3: หัวหน้าฝ่ายการเงิน งบประมาณ</p> <p>ท 4: หัวหน้าฝ่ายงานอำนวยการ (งานการเงิน บัญชี พัสดุ จะขึ้นกับฝ่ายการเงิน งบประมาณ ซึ่งรับผิดชอบโดย รอง ผ.อ.)</p>

จากข้อมูลข้างต้นสถานศึกษาส่วนใหญ่จัดตั้งโครงสร้างองค์กร แบ่งตามภารกิจ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ บริหารบุคคล และบริหารทั่วไป แต่มีชื่อเรียกแตกต่างกันไปบ้าง จากการวิเคราะห์โครงสร้างงานการเงิน บัญชี พัสดุ ของโรงเรียนนครปฐม จะอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของรองผู้อำนวยการฝ่ายสนับสนุนการบริหารจัดการ โดยแบ่งเป็น หัวหน้าฝ่ายแผนงานและสารสนเทศ 1 คน หัวหน้างานการเงิน-บัญชี 1 ค ซึ่งมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ แยกเป็นเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน 2 คน คือ เจ้าหน้าที่ดูแลรับ จ่ายเงินงบประมาณ และเจ้าหน้าที่ดูแลเงินนอกงบประมาณ เจ้าหน้าที่บัญชีแยกเป็น 3 คน คือ เจ้าหน้าที่บัญชีเงินเดือน สวัสดิการบุคลากร เจ้าหน้าที่บัญชีเงินงบประมาณ และเจ้าหน้าที่บัญชีเงินนอกงบประมาณ และหัวหน้าพัสดุ 1 คน โดยมีเจ้าหน้าที่พัสดุ 1 คน

โรงเรียนบวรรัตน์ งานการเงิน บัญชี พัสดุ จะอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของรองผู้อำนวยการฝ่ายแผนและงบประมาณ โดยมีหัวหน้าแผนงานรับผิดชอบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดทำงบประมาณ หัวหน้าการเงิน รับผิดชอบการจัดการการเงิน โดยมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบการรับเงิน 1 คน และจ่ายเงิน 1 คน หัวหน้างานบัญชีมีผู้ช่วยคือเจ้าหน้าที่บัญชี 1 คน และหัวหน้างานพัสดุมิมีเจ้าหน้าที่พัสดุ 1 คน

โรงเรียนบางเมือง มีรองผู้อำนวยการ 1 คน และรับผิดชอบช่วยงานผู้อำนวยการทั้ง 4 ด้านรวมทั้งเป็นหัวหน้างานการเงิน โดยมีหัวหน้างานบัญชี 1 คนซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ทำบัญชีด้วย และมีหัวหน้างานพัสดุ 1 คน รับผิดชอบงานพัสดุทั้งหมดของโรงเรียน

โรงเรียนวัดจันทร์ มีรองผู้อำนวยการ 1 คน รับผิดชอบงานวิชาการ และเป็นหัวหน้างานการเงิน บัญชี พัสดุ และเป็นผู้รับผิดชอบ การจัดการเกี่ยวกับเงินสดด้วย โดยมีครูภาษาไทยช่วยแบ่งเบาภาระงานบัญชี 1 คน และมีครูพัสดุ 1 คน

#### ตารางที่ 10 วิเคราะห์ตำแหน่งหน้าที่และภารกิจการบริหารการเงินและสินทรัพย์ในสถานศึกษา

ตำแหน่งหน้าที่และภารกิจทางการเงิน	โรงเรียน			
	นครปฐม	บวรรัตน์	บางเมือง	วัดจันทร์
<b>คณะกรรมการสถานศึกษา</b>				
1. กำหนดแนวทางการดำเนินงานของผู้บริหาร และออกกฎระเบียบของโรงเรียนทั่วไป	-	-	-	-
2. พิจารณาอนุมัติโครงการ การลงทุน การระดมทุน การเก็บเงินบริจาคจากผู้ปกครอง	/	/	/	/
3. พิจารณา รับรอง งบประมาณที่ผ่านคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา	/	/	/	/
4. พิจารณาอนุมัติการจัดสรรงบประมาณ	/	/	/	/
5. ให้คำปรึกษา แนะนำในการบริหารงาน	/	/	/	/
6. ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงาน	-	-	-	-

## ตารางที่ 10 (ต่อ)

ตำแหน่งหน้าที่และภารกิจทางการเงิน	โรงเรียน			
	นครปฐม	บวรรัตน์	บางเมือง	วัดจันทร์
<b>คณะกรรมการสถานศึกษา (ต่อ)</b>				
7.รับรองรายงานประจำปี และรายงานผลการบริหารแก่ผู้เกี่ยวข้อง	/	/	/	/
8.บริหารทรัพย์สิน อาคาร สถานที่ให้มีความปลอดภัยและสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดี	/	/	/	/
<b>ผู้อำนวยการ</b>				
1. วางแผนงบประมาณกำหนดนโยบาย จัดทำแผนกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมาย อนุมัติแผนปฏิบัติงาน	/	/	/	/
2. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเพื่อวางแผนและร่วมจัดทำงบประมาณ	/	/	/	/
3. เป็นประธานพิจารณาจัดสรรงบประมาณ	/	/	/	/
4. ชี้แจงและขออนุมัติงบประมาณจากคณะกรรมการสถานศึกษา	/	/	/	/
5. ปรับปรุงงบประมาณระหว่างปี	/	/	/	/
6. วางผังโครงสร้างองค์กร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่ง	/	/	/	/
7. ระดมทรัพยากร และการลงทุน จัดหารายได้ ผลประโยชน์ในรูปแบบที่หลากหลาย	/	/	/	/
8. จัดหาทุนการศึกษา กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา	/	/	/	/
9. วางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	-	/	-	-
10. การจัดการเงินสด / เช็ค				
10.1 การเบิกเงิน	-	-	-	/
10.2 เก็บรักษาเงิน	-	-	/	/
10.3 การนำฝากเงิน	-	-	-	/
10.4 อนุมัติการจ่ายเงิน / เช็ค	/	/	/	/
10.5 การนำส่งเงิน	-	-	-	/
10.6 แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจนับเงินสด	/	/	/	/
10.7 ควบคุมการจัดการเงินสด / เช็ค ให้เป็นไปตามระเบียบราชการ	/	/	/	/
11. กำหนดนโยบายการติดตามลูกหนี้ค้างชำระ	-	-	-	-
12. กำหนดนโยบาย วางระบบการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ควบคุมให้เป็นไปตามระเบียบราชการ	/	/	/	/
13. กำหนดนโยบาย วางระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ควบคุมให้เป็นไปตามระเบียบราชการ	/	/	/	/
14. แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ	/	/	/	/
15. การรับรองรายงานการเงินเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง	-	-	/	/
16. ตรวจสอบรายงานเงินคงเหลือกับสมุดเงินฝาก	-	-	/	/
17. ตรวจสอบทะเบียนคุมเงินประเภทต่างๆ	/	/	/	/
18. ตรวจสอบบงเดือน และรายงานการเงิน	/	/	/	/
19. ควบคุม ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผน	/	/	/	/
20. ควบคุมให้การบริหารงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์	/	/	/	/
21. วางระบบการตรวจสอบ ภายใน ป้องกันการทุจริต	-	-	-	-
22. ตรวจสอบการปฏิบัติตามระเบียบราชการ	/	/	/	/
23. ประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการบริหารการเงินและสินทรัพย์	-	-	-	-
24. ชี้แจงข้อบกพร่องของ สดง. และหน่วยตรวจสอบภายในของ สพท.	/	/	/	/

## ตารางที่ 10 (ต่อ)

ตำแหน่งหน้าที่และภารกิจทางการเงิน	โรงเรียน			
	นครปฐม	บวรรัตน์	บางเมือง	วัดจันทร์
<b>รองผู้อำนวยการ</b> (ฝ่ายที่รับผิดชอบงานการเงิน บัญชี พัสดุ)				
1. เป็นกรรมการบริหารสถานศึกษาพิจารณางบประมาณ	/	/	/	/
2. เป็นกรรมการลงนามการสั่งจ่ายเงิน	/	/	/	/
3. เป็นกรรมการลงนามการอนุมัติการสั่งซื้อ จัดจ้าง	/	/	/	/
4. เป็นหัวหน้างานการเงิน	-	-	/	/
5. เป็นหัวหน้างานบัญชี	-	-	-	/
6. เป็นหัวหน้างานพัสดุ	-	-	-	/
7. เป็นเจ้าหน้าที่การเงิน	-	-	/	/
<b>หัวหน้าแผนงาน และสารสนเทศ</b>				
1. จัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวางแผน	/	/	-	-
2. จัดทำแผนงบประมาณ	/	/	-	-
3. ควบคุมการใช้งบประมาณ ให้เป็นไปตามแผนงาน	/	/	-	-
<b>หัวหน้างานการเงิน</b>				
1. รวบรวมระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง	/	/	/	/
2. ทำทะเบียนควบคุมเอกสารการเบิกเงินทุกชนิด (เช่น ทะเบียนการออกเช็ค เลขที่ใบสำคัญจ่าย ฯลฯ)	/	/	/	/
3. ตรวจสอบใบสำคัญและหลักฐานรับ-จ่ายเงินทุกประเภท	/	/	/	/
4. นำเงินฝาก และถอนเงินจากสถาบันการเงิน	/	/	/	-
5. ตรวจสอบเอกสารขออนุมัติจัดซื้อ จัดจ้างก่อนตั้งเบญจกิติ	/	/	/	/
6. เป็นกรรมการตรวจนับเงินสด	/	/	/	/
7. ดำเนินการจัดทำรายละเอียดขอเบิกเงินงบประมาณและเงินอุดหนุนจาก สพท.	/	/	/	/
<b>เจ้าหน้าที่งานการเงิน</b>				
1. รับเงิน ประเภทต่างๆ	/	/	/	/
2. จ่ายเงินสด/เช็ค	/	/	/	/
3. เตรียมใบเสร็จรับเงิน ออกหลักฐานการชำระเงิน	/	/	/	/
4. เก็บรักษาหลักฐานการเงิน เอกสารแทนเงิน สมุดเงินฝาก	/	/	/	/
5. รับฝากเงินค่าประกันของเสียหายและเงินประกันสัญญา(ถ้ามี)	/	/	/	/
การตรวจนับเงินสด	/	/	/	/
6. ดูแลรักษาเงินสดให้อยู่ดีต้องเพื่อส่งมอบกรรมการรักษาเงิน พิจารณาให้อยู่ในวงเงินที่ได้รับอนุมัติ	/	/	/	/
7. ตรวจสอบใบสำคัญและหลักฐานรับ-จ่ายเงินทุกประเภท	/	/	/	/
8. การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทน/ค่าสอนพิเศษ/ค่าจ้างลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างเงินนอกงบ	/	/	/	/
9. การทำฎีกา เบิกจ่ายสวัสดิการข้าราชการ	/	/	/	/
10. หักเงินกู้สวัสดิการ ของลูกจ้างเงินนอกงบประมาณ นำส่งกองคลัง (ถ้ามี)	/	/	/	/
11. ดำเนินการเกี่ยวกับการหักและนำส่งเงินประกันสังคมลูกจ้างชั่วคราว นำส่งสำนักงานประกันสังคม (ถ้ามี)	/	/	/	/
12. บันทึกเงินกองทุนสะสมเลี้ยงชีพของพนักงาน ส่งกองคลังฯ (ถ้ามี)	/	/	/	/
13. ติดตามการค้างชำระของผู้ปกครอง	/	/	/	/

## ตารางที่ 10 (ต่อ)

ตำแหน่งหน้าที่และภารกิจทางการเงิน	โรงเรียน			
	นครปฐม	บวรรัตน์	บางเมือง	วัดจันทร์
<b>หัวหน้างานบัญชี</b>				
1. รวบรวมระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่ง ที่เกี่ยวข้อง	/	/	/	/
2. จัดทำรายงานการเงิน ประจำเดือน ประจำไตรมาส และประจำปี	-	-	/	/
3. จัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวางแผน	-	-	/	/
4. จัดทำแผนงบประมาณ	-	-	/	/
5. ควบคุมการใช้งบประมาณ ให้เป็นไปตามแผนงาน	/	/	/	/
6. จัดทำทะเบียนคุมเงินงบประมาณทุกประเภท	-	-	-	-
7. กำหนดรหัสบัญชี	-	-	-	-
8. ดำเนินการจัดทำสัญญาซื้อขาย จ้างทำ สัญญาจ้างเหมาก่อสร้าง	/	/	/	/
9. ดำเนินการขอโอนเปลี่ยนแปลงหมวดเงินงบประมาณเมื่อจำเป็น	/	/	/	/
10. จัดทำคำชี้แจงข้อทักท้วงและตรวจสอบทางการเงิน	/	/	/	/
11. ตรวจสอบยอดเงินคงเหลือตามบัญชีประเภทต่างๆ ทั้งยอดเงินสด และเงินฝาก	/	/	/	/
12. ตรวจสอบการลงบัญชีต่างๆ	/	/	/	/
13. ตรวจสอบรายงานเงินคงเหลือกับสมุดเงินฝาก	/	/	/	/
14. ตรวจสอบทะเบียนคุมเงินประเภทต่างๆ	/	/	/	/
15. ตรวจสอบงบเดือน และรายงานการเงิน	-	-	-	-
16. วางระบบบัญชี	/	/	/	-
17. เป็นคณะกรรมการลงนามสั่งจ่ายเงิน 1 ใน 3 คน	/	/	-	-
18. ทำเช็ค ตรวจสอบการสั่งจ่ายเช็ค	-	-	-	-
19. ทำบัญชีควบคุมพัสดุ และสินค้าที่นำมาจำหน่าย เช่น หนังสือ ชุดนักเรียน				
<b>เจ้าหน้าที่บัญชี</b>				
1. รวบรวมรายละเอียดข้อมูลเพื่อเสนอตั้งงบประมาณประจำปี	-	-	/	/
2. ตรวจสอบเอกสาร ลงบัญชี	/	/	/	/
3. จัดทำบัญชีเงินคงเหลือ และทะเบียนประเภทต่างๆ	/	/	/	/
4. ตรวจสอบเอกสาร ลงบัญชี	/	/	/	/
5. จัดทำบัญชีเงินคงเหลือ และทะเบียนประเภทต่างๆ	/	/	/	/
6. ตรวจสอบยื่นยื่นยอดเงินฝาก	/	/	/	/
7. จัดทำรายงานเงินนอกงบประมาณประเภทเงินฝาก ส่ง สพท.	/	/	/	/
8. จัดทำ กงค. ของครู – อาจารย์ ลูกจ้างในโรงเรียน	/	/	/	/
9. คำนวณและหักภาษีหัก ณ ที่จ่ายนำส่งสรรพากร	/	/	/	/
10. ออกใบรับรองหักภาษี ณ ที่จ่ายให้ร้านค้าและบริษัทต่างๆ	/	/	/	/
11. จัดทำบันทึกเงินประกันสังคมประจำเดือน และบันทึกเงินกองทุนสะสม เลี้ยงชีพของบุคลากร (ถ้ามี)	/	/	/	/
<b>หัวหน้างานงานพัสดุ</b>				
1. ทำเรื่องขออนุมัติการจัดซื้อ จัดจ้าง เสนอผู้อำนวยการ	/	/	/	/
2. ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง จัดหา วัสดุ ครุภัณฑ์	/	/	/	/
3. ทำทะเบียนสารสนเทศ ร้านค้า ผู้รับจ้าง	/	/	/	/
4. สืบราคาวัสดุครุภัณฑ์	/	/	/	/
5. ตกลงราคา การซื้อ การจ้าง	/	/	/	/
6. เตรียมสัญญาการจัดซื้อ จัดจ้าง	/	/	/	/

## ตารางที่ 10 (ต่อ)

ตำแหน่งหน้าที่และภารกิจทางการเงิน	โรงเรียน			
	นครปฐม	บวรรัตน์	บางเมือง	วัดจันทร์
<b>หัวหน้างานงานพัสดุ (ต่อ)</b>				
7. รวบรวมของสอบราคาส่งคณะกรรมการสอบราคา (กรณีใช้วิธีสอบราคา)	/	/	/	/
8. ดำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์คงเหลือ กับบัญชีวัสดุครุภัณฑ์	/	/	/	/
9. ตรวจสอบสภาพของวัสดุครุภัณฑ์	/	/	/	/
10. จัดทำรายงานวัสดุ ครุภัณฑ์	/	/	/	/
11. ทำเรื่องขอจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ กรณีที่ไม่อยู่ในสภาพใช้งานได้	/	/	/	/
<b>เจ้าหน้าที่พัสดุ</b>				
1. จัดเตรียมใบเสนอราคา	/	/	/	/
2. จัดเตรียมใบสั่งซื้อ	/	/	/	/
3. ทำรายงานการขอซื้อ ขอจ้าง	/	/	/	/
4. ออกหมายเลขทะเบียนครุภัณฑ์	/	/	/	/
5. ทำบัญชี ทะเบียนวัสดุ ครุภัณฑ์	/	/	/	/
6. เตรียมใบเบิกพัสดุ จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์	/	/	/	/
7. จ่ายพัสดุ	/	/	/	/
8. ควบคุมการจัดเก็บรักษาพัสดุให้ปลอดภัย	/	/	/	/
9. ดูแลรักษาซ่อมแซม บำรุงรักษา ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ	/	/	/	/
10. ทำตารางบันทึกและรายงานการใช้และการยืม-คืน ครุภัณฑ์ และ ยานพาหนะ	/	/	/	/
11. ตรวจสอบสภาพและจำนวน พัสดุ	/	/	/	/
12. จำหน่ายพัสดุ	/	/	/	/
13. จัดทำประกาศ และเอกสารการสอบราคา	/	/	/	/
<b>คณะกรรมการเก็บรักษาเงิน</b>				
1. ตรวจสอบเงินคงเหลือประจำวันทุกประเภท กับรายงานเงินคงเหลือ	/	/	/	/
2. ตรวจสอบเงินสดในสมุดเงินฝาก กับรายงานเงินคงเหลือ	/	/	/	/
<b>คณะกรรมการเปิดซองสอบราคา</b>				
1. ศึกษารายละเอียดเงื่อนไข คุณสมบัติของผู้เสนอราคา	/	/	/	/
2. เปิดซองและคัดเลือกผู้เสนอราคาที่ดีที่สุด	/	/	/	/
3. รายงานผลการสอบราคาแก่ผู้บริหาร	/	/	/	/
<b>คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ</b>				
ตรวจรับพัสดุ งานจ้าง ตามรายงานการขอซื้อ ขอจ้าง	/	/	/	/
<b>คณะกรรมการตรวจสอบความมีอยู่จริงของสินทรัพย์</b>				
ตรวจสอบวัสดุ ครุภัณฑ์ สินทรัพย์อื่น เทียบกับทะเบียน บัญชีวัสดุ	/	/	/	/
<b>การคัดเลือกบุคลากรทางการเงิน บัญชี พัสดุ</b>				
1. ความซื่อสัตย์	/	/	/	/
2. ความละเอียด รอบคอบ	/	/	/	/
3. ความรับผิดชอบ	/	/	/	/
4. มีอายุการทำงานในโรงเรียนนาน	/	/	/	/
5. พื้นฐานทางการคำนวณ ประสิทธิภาพ ความรู้ที่มี	/	/	/	/

เมื่อวิเคราะห์หน้าที่และภารกิจของแต่ละตำแหน่งงาน ได้ข้อสรุปดังนี้

**คณะกรรมการสถานศึกษา** ปฏิบัติหน้าที่เหมือนกันใน 6 ด้านต่อไปนี้ คือ

1. พิจารณานุมัติโครงการ การลงทุน การระดมทุน การเก็บเงินบริจาคจากผู้ปกครอง
2. พิจารณา รับรอง งบประมาณที่ผ่านคณะกรรมการจัดทำงบประมาณ
3. พิจารณานุมัติการจัดสรรงบประมาณ
4. ให้คำปรึกษา แนะนำในการบริหารงาน
5. รับรองรายงานประจำปี และรายงานผลการบริหารแก่ผู้เกี่ยวข้อง
6. บริหารทรัพย์สิน อาคาร สถานที่ให้มีความปลอดภัยและสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดี

โดยในปัจจุบันคณะกรรมการสถานศึกษายังไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานของผู้บริหาร และออกกฎระเบียบของโรงเรียนทั่วไป รวมทั้งยังไม่ได้มีการตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาว่าเป็นไปตามแผนงานหรือไม่

**ผู้อำนวยการสถานศึกษา** มีภารกิจในการบริหารการเงินและทรัพย์สินในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน คือ

1. วางแผนงบประมาณ กำหนดนโยบาย จัดทำแผนกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมาย นุมัติแผนปฏิบัติงาน
2. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา
3. พิจารณาจัดสรรงบประมาณ
4. จัดแจงและขออนุมัติการจัดสรรงบประมาณจากคณะกรรมการสถานศึกษา
5. ปรับปรุงงบประมาณระหว่างปี
6. วางผังโครงสร้างองค์กร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่ง
7. ระดมทรัพยากร และการลงทุน จัดหารายได้ ผลประโยชน์ในรูปแบบที่หลากหลาย
8. จัดหาทุนการศึกษา กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
9. การจัดการเงินสด (โดยภารกิจที่ผู้บริหารปฏิบัติเหมือนกันคือ การควบคุมการจัดการเงินสด/เช็ค ให้เป็นไปตามระเบียบราชการ และการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจนับเงินสด)
10. กำหนดนโยบาย วางระบบการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ และควบคุมให้เป็นไปตามระเบียบราชการ
11. กำหนดนโยบาย และควบคุมการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามระเบียบราชการ
12. แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
13. การรับรองรายงานการเงินเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง
14. ตรวจสอบรายงานเงินคงเหลือกับสมุดเงินฝาก
15. ตรวจสอบทะเบียนคุมเงินประเภทต่างๆ
16. ตรวจสอบงบเดือน และรายงานการเงิน

17. ควบคุม ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผน
18. ควบคุมให้การบริหารงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์
19. ตรวจสอบการปฏิบัติตามระเบียบราชการ
20. ชี้แจงข้อเท็จจริงของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และหน่วยตรวจสอบภายในของ สพท.

โดยภารกิจสำคัญที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาทุกสถานศึกษายังไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ คือ การวางแผนกลยุทธ์ทางการเงินเพื่อเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ไม่มีการกำหนดนโยบาย และวิธีการติดตามการค้างชำระของผู้ปกครองเป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งยังไม่มี การกำหนดทีมงานหรือวางระบบตรวจสอบภายใน เพื่อตรวจสอบการทุจริต การปฏิบัติตามระเบียบ และตรวจสอบการดำเนินงาน และไม่ได้กำหนดตัวชี้วัด หรือเกณฑ์ประเมินเพื่อประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานทางการเงิน

### ข้อแตกต่างที่สำคัญในการปฏิบัติภารกิจของผู้อำนวยการสถานศึกษา

#### 1. การจัดการเงินสด

โรงเรียนนครปฐม และโรงเรียนบรรทัดน้ ผู้อำนวยการไม่ได้มีภารกิจในการจัดการเกี่ยวกับ เงินสด มีหน้าที่เพียงลงนามในเช็ค ส่วนการรับ จ่าย เบิกเงิน เก็บรักษาเงิน นำเงินฝาก และนำเงินส่ง เป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่งานการเงินและหัวหน้างานการเงิน ขณะที่โรงเรียนบางเมือง ผู้อำนวยการมี หน้าที่เก็บรักษาเงินสดย่อย เพราะไม่มีตู้নিরক্ষ และรองผู้อำนวยการเป็นผู้รับผิดชอบการรับ จ่าย เบิกเงิน นำส่ง นำฝากเงิน สำหรับโรงเรียนวัดจันทร์ ผู้อำนวยการเป็นผู้รับผิดชอบเก็บรักษาเงิน เบิก เงิน นำฝากและนำส่งเงิน

#### 2. การตรวจสอบรายงานเงินคงเหลือกับสมุดเงินฝาก และทะเบียนคุมเงิน ประเภทต่างๆ

โรงเรียนนครปฐมและโรงเรียนบรรทัดน้ จะมีหัวหน้างานบัญชีเป็นผู้ตรวจสอบ และรับรอง รายงานโดยรองผู้อำนวยการฝ่ายที่รับผิดชอบงานการเงิน ขณะที่โรงเรียนบางเมืองและโรงเรียนวัด จันทร์ ผู้อำนวยการสถานศึกษาจะเป็นผู้ตรวจสอบรายงานเงินคงเหลือกับสมุดเงินฝากด้วยตนเอง ทุก สัปดาห์และตรวจสอบทะเบียนคุมเงินประเภทต่างๆ ประจำทุกเดือน

**รองผู้อำนวยการสถานศึกษา** มีภารกิจที่สำคัญเหมือนกันคือ เป็นกรรมการบริหารสถานศึกษา พิจารณางบประมาณ เป็นกรรมการลงนามการส่งจ่ายเงิน และเป็นกรรมการลงนามการอนุมัติการ จัดซื้อ จัดจ้าง

สำหรับโรงเรียนบางเมือง นอกจากภารกิจข้างต้นแล้ว รองผู้อำนวยการต้องปฏิบัติหน้าที่ เป็นหัวหน้างานการเงิน เป็นเจ้าหน้าที่การเงิน เป็นกรรมการตรวจนับเงินสด และเป็นกรรมการ ตรวจรับพัสดุด้วย ส่วนโรงเรียนวัดจันทร์ รองผู้อำนวยการต้องปฏิบัติหน้าที่เป็นหัวหน้างานการเงิน บัญชี และพัสดุ รวมทั้งเป็นเจ้าหน้าที่การเงิน เป็นกรรมการตรวจนับเงินสด และตรวจรับพัสดุด้วย



**หัวหน้าแผนงานและสารสนเทศ** โรงเรียนนครปฐม และโรงเรียนบวรรัตน์ มีหัวหน้าฝ่ายแผนงานทำหน้าที่จัดเตรียมข้อมูลในการวางแผน จัดทำแผนงบประมาณ และควบคุมการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนงาน ขณะที่โรงเรียนบางเมือง รองผู้อำนวยการเป็นผู้ปฏิบัติการกิจนี้ ส่วนโรงเรียนวัดจันทร์ ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบภารกิจนี้

**หัวหน้างานการเงิน** มีภารกิจที่เหมือนกันของหัวหน้างานการเงินทุกสถานศึกษา คือ

1. รวบรวมระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ในการจัดการการเงิน และเอกสารสำคัญแทนเงิน
  2. ทำทะเบียนคุมเอกสารการเบิกเงินทุกชนิด เช่น ทะเบียนการออกเช็ค เลขที่ใบสำคัญจ่ายเป็นต้น
  3. ตรวจสอบใบสำคัญและหลักฐานรับ-จ่ายเงินทุกประเภท
  4. นำเงินฝาก และถอนเงินจากสถาบันการเงิน (สำหรับ โรงเรียนวัดจันทร์ภารกิจนี้เป็นของผู้บริหาร)
  5. ตรวจสอบเอกสารขออนุมัติจัดซื้อ จัดจ้างก่อนตั้งฎีกา
  6. เป็นกรรมการตรวจนับเงินสด
  7. จัดทำรายละเอียดขอเบิกเงินงบประมาณและเงินอุดหนุนจาก สพท.
- สำหรับข้อแตกต่างคือ สถานศึกษาขนาดเล็กผู้อำนวยการจะมีหน้าที่นำเงินฝากธนาคาร และนำเงินส่ง สพท.

**เจ้าหน้าที่งานการเงิน** ภารกิจของเจ้าหน้าที่การเงินที่เหมือนกันในทุกราชการ คือ

1. รับเงิน ทุกประเภท
2. จ่ายเงินสด/เช็ค
3. เตรียมใบเสร็จรับเงิน ออกหลักฐานการชำระเงิน
4. เก็บรักษาหลักฐานการเงิน เอกสารแทนเงิน สมุดเงินฝาก
5. รับฝากเงินค่าประกันของเสียหายและเงินประกันสัญญา(ถ้ามี)
6. ตรวจนับเงินสด ดูแลรักษาเงินสดให้ถูกต้องเพื่อส่งมอบกรรมการรักษาเงิน พิจารณาให้อยู่ในวงเงินที่ได้รับอนุมัติ
7. ตรวจสอบใบสำคัญและหลักฐานรับ-จ่ายเงินทุกประเภท
8. การเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทน/ค่าสอนพิเศษ/ค่าจ้างลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างเงินนอกงบประมาณ
9. ทำฎีกา เบิกจ่ายสวัสดิการข้าราชการ
10. หักเงินกู้สวัสดิการ ของลูกจ้างเงินนอกงบประมาณ นำส่งกองคลัง (ถ้ามี)
11. ดำเนินการเกี่ยวกับการหักและนำส่งเงินประกันสังคมลูกจ้างชั่วคราว นำส่งสำนักงานประกันสังคม (ถ้ามี)
12. บันทึกรายการเงินกองทุนสะสมเลี้ยงชีพของพนักงาน ส่งกองคลัง (ถ้ามี)
13. ติดตามการค้างชำระของผู้ปกครอง

**หัวหน้างานบัญชี** ภารกิจสำคัญของหัวหน้างานบัญชีที่เหมือนกันในทุกสถานศึกษา สรุปได้คือ

1. รวบรวมระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่ง ที่เกี่ยวข้อง
2. จัดทำรายงานการเงิน ประจำเดือน ประจำไตรมาส และประจำปี ประกอบด้วยรายงานเงินคงเหลืองบประมาณทุกประเภท รายงานเงินสด เงินฝากธนาคารคงเหลือ และตรวจสอบยอดเงินคงเหลือ ประเภทต่างๆ (สถานศึกษายังไม่ได้จัดทำงบการเงิน)
3. จัดทำทะเบียนคุมเงินงบประมาณทุกประเภท
4. ขอโอนเปลี่ยนแปลงหมวดเงินงบประมาณเมื่อจำเป็น
5. จัดทำคำชี้แจงข้อทักท้วงและตรวจสอบทางการเงินต่างๆ
6. เป็นคณะกรรมการลงนามสั่งจ่ายเงิน 1 ใน 3 คน
7. จัดทำเช็ค และตรวจสอบการสั่งจ่ายเช็ค
8. ทำบัญชีควบคุมสินค้าที่นำมาจำหน่าย เช่น หนังสือ ชุดนักเรียน

สำหรับการกิจการกำหนดผังบัญชี วางระบบบัญชี และกำหนดนโยบายบัญชี เป็นหน้าที่ของหน่วยงานต้นสังกัด กำหนดและวางระบบให้ปฏิบัติตาม

นอกเหนือจากภารกิจข้างต้น เนื่องจากโรงเรียนบางเมืองและโรงเรียนวัดจันทร์ ไม่มีหัวหน้าฝ่ายแผนงาน ภารกิจ การจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวางแผน รวมทั้งการควบคุมการใช้งบประมาณ ให้เป็นไปตามแผนงาน จึงเป็นภารกิจของหัวหน้างานบัญชีด้วย

ข้อสังเกตที่พบ คือ ภารกิจการจัดทำสัญญาซื้อขาย จ้างทำ สัญญาจ้างเหมาก่อสร้าง การทำบัญชี พัสดุ ครุภัณฑ์ เป็นภารกิจของหัวหน้างานพัสดุ ขณะที่ในองค์กรภาคธุรกิจ การทำสัญญาต่างๆ จะเป็นความรับผิดชอบของหัวหน้างานบัญชี เนื่องจากมีภาระผูกพันการจ่ายเงินตามสัญญา และเป็นผู้ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ จัดจ้าง ซึ่งจะป้องกันการทุจริตได้ นอกจากนี้ยังไม่มีสถานศึกษาใดจัดทำงบดุล งบแสดงรายรับเทียบรายจ่าย งบแสดงการเปลี่ยนแปลงเงินทุนสะสม และงบกระแสเงินสด เนื่องจากยังไม่ได้บันทึกบัญชีตามเกณฑ์คงค้าง

หัวหน้างานบัญชีเป็นครูที่ไม่ได้จบสายวิชาชีพบัญชีมาโดยตรง บางสถานศึกษาเป็นครูภาษาไทย ซึ่งไม่มีความถนัดทางการคำนวณ จึงไม่สามารถวางระบบบัญชีที่เหมาะสมกับสถานศึกษาได้ แต่ได้ปฏิบัติงานตามคำแนะนำของหน่วยตรวจสอบภายใน สพท. และตามระเบียบคู่มือระบบบัญชีหน่วยงานย่อย สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กต้องปฏิบัติตามระบบการควบคุมการเงินของหน่วยงานย่อย ซึ่งมีรายละเอียดที่แตกต่างจากระบบบัญชีหน่วยงานย่อย

**เจ้าหน้าที่บัญชี** เจ้าหน้าที่บัญชีทุกสถานศึกษามีภารกิจที่เหมือนกัน คือ

1. ตรวจสอบเอกสาร การรับ จ่ายเงิน
2. ลงบันทึกบัญชี และทำทะเบียนคุมเงินประเภทต่างๆ
3. ตรวจสอบยื่นยื่นขอคืนเงินฝาก
4. จัดทำรายงานเงินนอกงบประมาณประเภทเงินฝาก ส่ง สพท.
5. จัดทำ ภงด. ของครู – อาจารย์ ลูกจ้างในโรงเรียน
6. ออกใบรับรองหักภาษี ณ ที่จ่ายให้ร้านค้าและบริษัทต่างๆ
7. รวบรวมรายละเอียดข้อมูลเพื่อเสนอตั้งงบประมาณประจำปี (เฉพาะ โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ที่ไม่มีฝ่ายแผนงาน)

**หัวหน้างานพัสดุ** มีภารกิจสำคัญที่เหมือนกัน ดังนี้

1. ทำเรื่องขออนุมัติการจัดซื้อ จัดจ้าง เสนอผู้อำนวยการ
2. ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง จัดหา วัสดุ ครุภัณฑ์
3. ทำทะเบียนสารสนเทศ ร้านค้า ผู้รับจ้าง
4. สืบราคาวัสดุครุภัณฑ์
5. ตกลงราคา การซื้อ การจ้าง
6. เตรียมสัญญาการจัดซื้อ จัดจ้าง
7. รวบรวมซองสอบราคาส่งคณะกรรมการสอบราคา (กรณีใช้วิธีสอบราคา)
8. ดำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์คงเหลือ กับบัญชีวัสดุครุภัณฑ์
9. ตรวจสอบสภาพของวัสดุครุภัณฑ์
10. จัดทำรายงานวัสดุ ครุภัณฑ์
11. ทำเรื่องขอจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ กรณีที่ไม่อยู่ในสภาพใช้งานได้

**เจ้าหน้าที่พัสดุ** มีภารกิจสำคัญที่ไม่แตกต่างกัน คือ

1. จัดเตรียมใบเสนอราคา ใบสั่งซื้อ ทำรายงานการขอซื้อ ขอจ้าง จัดทำประกาศ และเอกสารการสอบราคา (กรณีใช้วิธีสอบราคา)
2. ออกหมายเลขทะเบียนครุภัณฑ์ ทำบัญชี ทะเบียนวัสดุ ครุภัณฑ์
3. เตรียมใบเบิกพัสดุ จ่ายพัสดุ
4. ควบคุมการจัดเก็บรักษาพัสดุให้ปลอดภัย
5. ดูแลรักษาซ่อมแซม บำรุงรักษา ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ
6. ทำตารางบันทึกและรายงานการใช้และการยืม-คืน ครุภัณฑ์ และ ยานพาหนะ
7. ตรวจสอบสภาพและจำนวน พัสดุ
8. จำหน่ายพัสดุ

**คณะกรรมการเก็บรักษาเงิน** มีภารกิจสำคัญ คือ ตรวจสอบเงินคงเหลือประจำวันทุกประเภท กับรายงานเงินคงเหลือ และตรวจสอบเงินสดในสมุดเงินฝาก กับรายงานเงินคงเหลือ

**คณะกรรมการเปิดซองสอบราคา** กรณีจัดซื้อ จัดจ้างเกิน 100,000 บาท มีภารกิจที่ต้องศึกษารายละเอียดเงื่อนไข คุณสมบัติของผู้เสนอราคา เปิดซองและคัดเลือกผู้เสนอราคาที่เงื่อนไขดีที่สุด และรายงานผลการสอบราคาแก่ผู้บริหาร

**คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ** มีภารกิจตรวจรับพัสดุ งานจ้าง ตามรายงานการขอซื้อ ขอจ้าง

**คณะกรรมการตรวจสอบความมีอยู่จริงของสินทรัพย์** มีภารกิจตรวจสอบวัสดุ ครุภัณฑ์ สินทรัพย์ และเปรียบเทียบกับทะเบียน บัญชีวัสดุ

### การคัดเลือกบุคลากรเข้าดำรงตำแหน่ง

การคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ ทางการเงิน และสินทรัพย์ ทุกสถานศึกษาจะพิจารณาจากความซื่อสัตย์ ความละเอียด รอบคอบ ความรับผิดชอบ อายุงาน และพินความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่

สรุปสภาพปัจจุบันด้านการจัดโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งหน้าที่ทางการเงินและสินทรัพย์ ได้ว่า สถานศึกษาใช้รูปแบบการจัดโครงสร้างองค์กรแบ่งตามภาระงานออกเป็น 4 ฝ่าย คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป โดยมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันไป สถานศึกษาขนาดใหญ่มีรองผู้อำนวยการ 4 คนรับผิดชอบงานแต่ละฝ่าย ขณะที่สถานศึกษาขนาดกลางและเล็กมีรองผู้อำนวยการ 1 คน

สำหรับโครงสร้างงานการเงินแบ่งเป็น 3 แผนกสำคัญคือ งานการเงิน บัญชี และสินทรัพย์ (สถานศึกษาขนาดใหญ่มีแผนกแผนงานงบประมาณ เพิ่มอีก 1 แผนก)

ตำแหน่งหน้าที่งานการเงินและสินทรัพย์ที่สำคัญ แบ่งเป็น 3 ระดับคือ ระดับบริหารได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้อำนวยการสถานศึกษา ระดับประสานงานได้แก่ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้างานการเงิน บัญชี พัสดุ และระดับปฏิบัติการคือ เจ้าหน้าที่การเงิน บัญชี พัสดุ นอกจากนี้ ยังมีตำแหน่งเพื่อการควบคุมตรวจสอบ ได้แก่ คณะกรรมการการตรวจนับเงินสดคงเหลือ ตรวจนับพัสดุ ตรวจสอบความมีอยู่จริงของสินทรัพย์ คณะกรรมการเปิดซองราคา โดยภาระงานของแต่ละตำแหน่งแตกต่างกันขึ้นกับขนาดของสถานศึกษา สถานศึกษาขนาดใหญ่จะมีการแบ่งงานชัดเจน ขณะที่สถานศึกษาเล็กบุคลากร 1 คนต้องรับผิดชอบงานหลายตำแหน่ง

## ปัญหาการจัดโครงสร้างองค์การและจัดสรรกำลังคน

1. มีเพียงโรงเรียนนครปฐมที่มีการจัดทำพรรณนางานแต่ละตำแหน่งชัดเจน สถานศึกษาอีก 3 แห่งไม่ได้จัดทำไว้ อย่างไรก็ตามไม่มีสถานศึกษาใดจัดทำรายละเอียดการปฏิบัติงาน หรือจัดทำเป็นคู่มือผู้ปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่ง ทำให้การส่งมอบงานต่อและถ่ายทอดงานไปยังผู้รับผิดชอบคนต่อไป ต้องใช้เวลานานในการศึกษางาน
2. ทุกสถานศึกษาไม่ได้จัดทำตารางการปฏิบัติงานทางการเงินที่ชัดเจน ว่าต้องทำอะไร เมื่อไร
3. บุคลากรไม่เต็มใจปฏิบัติหน้าที่ เพราะเป็นภาระที่เพิ่มขึ้น และเป็นงานที่ไม่ถนัด ทำให้มีความเสี่ยงสูงต่อความผิดพลาด เนื่องจากไม่ชอบงาน ขาดความรู้ทักษะที่จำเป็น และต้องการปฏิบัติหน้าที่การสอนเท่านั้น
4. ขาดเจ้าหน้าที่ที่จบการศึกษาด้าน การเงิน บัญชีโดยตรง รวมทั้งบุคลากรขาดพื้นฐานความรู้ในการปฏิบัติงาน
5. ไม่ได้จัดให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เนื่องจากเป็นงานที่ต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจ มีความซื่อสัตย์ รอบคอบ ละเอียด ผู้บริหารต้องการผู้ชำนาญที่ทำงานด้านนี้มานานเป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งพบว่าไม่มีข้อเสียคือ เมื่อเจ้าหน้าที่ ลาออก หรือย้ายงาน ไม่สามารถหาคนแทนได้ และผิดพลาดการควบคุมที่ดี ที่ควรมีการหมุนเวียนให้ผู้อื่น มารับผิดชอบบ้าง เพื่อเป็นการตรวจสอบการทำงาน ซึ่งกันและกัน
6. สถานศึกษาที่มีขนาดเล็กจำนวนบุคลากรจำกัด ทำให้บุคลากรคนเดียวกันต้องทำหน้าที่ทั้งการลงบันทึกบัญชี และการรับเงิน ซึ่งผิดพลาดการสอบทานซึ่งกันและกัน

## สภาพด้านการดำเนินการทางการเงินและสินทรัพย์

### 1. การจัดหาทุนและทรัพยากรทางการศึกษา

#### ตารางที่ 11 เปรียบเทียบการจัดหาทุนและทรัพยากรทางการศึกษา

แหล่งที่มาารรับ	โรงเรียน			
	นครปฐม	บวรรัตน์	บางเมือง	วัดจันทร์
<b>เงินงบประมาณ</b>				
1.งบบุคลากร	/	/	/	/
2.งบดำเนินการ	/	/	/	/
3.งบลงทุน	/	/	/	/
4. งบรายจ่ายอื่น				
<b>เงินนอกงบประมาณ</b>				
1.งบอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัว	/	/	/	/
2.งบปัจจัยพื้นฐานฯ	/	/	/	/
3.เงินรายได้สถานศึกษา				
3.1 ค่าบริการจากการใช้อาคาร สถานที่	/	/	-	/
สินทรัพย์				

แหล่งที่มารายรับ	โรงเรียน			
	นครปฐม	บวรรัตน์	บางเมือง	วัดจันทร์
<b>เงินนอกงบประมาณ (ต่อ)</b>				
3.2 ค่าจำหน่ายสินค้า อาหาร บริการอื่นๆ	-	-	/	-
3.3 ค่าจำหน่ายหนังสือ แบบเรียน	/	/	/	/
3.4 เงินส่วนลดค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์สาธารณะ	/	/	-	-
4. ลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด	/	/	/	/
5. กิจกรรมทัศนศึกษาอื่น ๆ	/	/	/	/
<b>6. เงินบริจาคแบบมีวัตถุประสงค์</b>				
6.1 บริจาคค่าสาธารณูปโภค	/	-	-	-
6.2 บริจาคค่าครูวิชาพิเศษ	/	/	-	-
6.3 บริจาคค่าวิชาคอมพิวเตอร์	/	/	/	/
6.4 เงินบำรุงห้องสมุด ห้องพยาบาลและอื่น ๆ	/	/	-	-
7. เงินอุดหนุนจากองค์กรปกครองท้องถิ่น	/	-	/	/
<b>รายรับอื่น</b>				
1. ดอกเบี้ยกองทุนการศึกษา	/	/	-	/
2. เงินบริจาคจากสมาคม มูลนิธิ	/	/	-	-
3. จัดกิจกรรมการกุศล	/	/	/	/
<b>เงินรายได้แผ่นดิน</b>	/	/	/	/

รายรับของสถานศึกษามากกว่าร้อยละ 90 เป็นเงินจัดสรรจากรัฐ เป็นงบค่าบุคลากร งบดำเนินงาน และเงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัว สำหรับรายได้จากการจำหน่ายอาหารกลางวัน สถานศึกษาเลือกรูปแบบการบริหารจัดการโครงการอาหารกลางวันที่แตกต่างกัน คือ โรงเรียนนครปฐมและโรงเรียนบวรรัตน์ เปิดประตูให้ร้านค้าเข้ามาเปิดให้บริการจำหน่ายอาหารแก่นักเรียน ขณะที่โรงเรียนบางเมืองให้ครูเป็นผู้ผลิต และจำหน่ายอาหารแก่นักเรียน สำหรับโรงเรียนวัดจันทร์ในปีปัจจุบันได้เปลี่ยนจากการจัดทำอาหารจำหน่ายเอง มาเป็นการให้ร้านค้าเข้ามาจำหน่าย โดยจ่ายเป็นค่าเช่า และเนื่องจากโรงเรียนนครปฐมมีค่าสาธารณูปโภคที่มาก และงบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอต่อการจ่ายชำระ จึงมีการระดมปัจจัยจากผู้ปกครองเป็นเงินบริจาคค่าสาธารณูปโภคภาคการศึกษาละ 300 บาทต่อคน และมีการระดมเงินบริจาคเป็นค่าสอนครูพิเศษวิชาคอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษ ส่วนสถานศึกษาอื่นมีการระดมเงินบริจาควิชาคอมพิวเตอร์เช่นกัน

นอกจากรายรับข้างต้นแล้ว โรงเรียนนครปฐม ยังได้มีวิธีการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา โดยการให้นักเรียนเป็นผู้ประดิษฐ์ หรือผลิตวัสดุซึ่งเป็นหนึ่งในกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ เช่น โครงการผลิตอิฐก้อน เพื่อนำมาใช้พัฒนาโรงเรียน และทุกสถานศึกษามีการระดมความช่วยเหลือจากผู้ปกครองในการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ การบริจาคสิ่งของเพื่อการจัดการเรียนของสถานศึกษา และได้รับงบอุดหนุนจาก อบต. อบจ. เช่นเดียวกับ โรงเรียนบางเมือง และวัดจันทร์ ซึ่งผู้บริหารต้องมีความสามารถในการโน้มน้าว และเชิญ อบต. มาเยี่ยมชมสถานศึกษา และของบลงทุนเพื่อปรับปรุงโรงเรียน

## 2. การจัดสรรเงินงบประมาณโรงเรียน (โครงสร้างรายจ่าย)

### ตารางที่ 12 เปรียบเทียบการจัดสรรเงินงบประมาณโรงเรียน

แหล่งใช้ไปรายจ่าย	โรงเรียนนครปฐม		โรงเรียนบวรรัตน์		โรงเรียนบางเมือง		โรงเรียนวัดจันทร์	
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ
เงินเดือนและสวัสดิการ	21,993,200	71.07	22,442,769	77.65	3,479,132	67.70	2,006,760	89.90
งบดำเนินงานประจำ	2,678,300	8.66	2,540,146	8.79	860,054	16.73	90,800	4.06
1. ค่าพาหนะเดินทาง	250,000	0.81					36,000	1.61
2. ค่าซ่อมบำรุง วัสดุ ครุภัณฑ์	200,000	0.65						
3. ค่าจัดซื้อวัสดุสำนักงาน	200,000	0.65						
4. ค่าตอบแทนใช้สอย	80,000	0.26			590,054	11.48	8,000	0.36
5. ค่าซ่อมแซมอาคาร สถานที่	400,000	1.29			68,000	1.32		
6. ค่าใช้จ่ายคอมพิวเตอร์	1,548,300	5.00			202,000	3.93	46,800	2.09
ค่าสาธารณูปโภค	1,421,950	4.60	1,223,664	4.23	125,300	2.43	4,800	0.22
การจัดสรรงบอุดหนุน								
ค่าใช้จ่ายรายหัว	3,818,850 (100%)	12.34	2,695,924 (100%)	9.33	674,745 (100%)	13.13	129,800 (100%)	5.82
งบบุคลากร	2,367,687 (62%)	7.65	1,617,554 (60%)	5.60	432,326 (64%)	8.41	84,370 (65%)	3.78
งบบริหาร	1,069,278 (28%)	3.46	943,573 (35%)	3.26	201,729 (30%)	3.92	32,450 (25%)	1.45
งบสำรอง	381,885 (10%)	1.23	134,796 (5%)	0.47	40,484 (6%)	0.78	12,980 (10%)	0.58
ค่าจ้างครูพิเศษ	1,032,200	3.34	-	-	-	-	-	-
รวม	30,944,500	100	28,902,503	100	5,139,231	100	2,232,160	100
เฉลี่ยค่าใช้จ่ายต่อคน ต่อปี	11,534		20,029		8,067		16,535	

จากตารางการจัดสรรค่าใช้จ่าย และการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน ต่อปี พบว่า โรงเรียนบวรรัตน์มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่า โรงเรียนนครปฐมถึงร้อยละ 73.65 เนื่องจาก รายการงบบุคลากรที่ใกล้เคียงกัน ขณะที่โรงเรียนนครปฐม มีนักเรียนมากกว่าถึงร้อยละ 85.93 การที่งบบุคลากรของโรงเรียนบวรรัตน์สูงนั้น เกิดจากครูในโรงเรียนมีอายุการทำงานนานกว่า และการที่อัตราเฉลี่ยค่าใช้จ่ายต่อคนของโรงเรียนบวรรัตน์สูงกว่า เพราะอัตราครูต่อนักเรียนยังต่ำ (1:19) โรงเรียนสามารถเพิ่มจำนวนห้องเรียน เนื่องจากมีห้องเรียนว่างอยู่หลายห้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ ซึ่งหากเพิ่มกลยุทธ์ในการรักษานักเรียนเดิมช่วงชั้นที่ 3 ไว้ไม่ให้ลาออกไปศึกษาต่อที่อื่น จะทำให้ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนลดลงกว่านี้

โรงเรียนบางเมืองมีข้อมูลที่น่าสนใจ เพราะค่าใช้จ่ายนักเรียนต่อคนต่ำ เพียง 8,068 บาท เนื่องจากมีจำนวนครูน้อย และครูส่วนใหญ่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 15 ปี ทำให้งบบุคลากรไม่สูงมากนัก ประกอบกับเป็นโรงเรียนระดับประถม ค่าใช้จ่ายดำเนินงานน้อยกว่าโรงเรียนมัธยม ทำให้การบริหารงานอยู่ในระดับที่ประหยัด (economy of scale) แต่อย่างไรก็ตาม ในรายงานนี้ วิเคราะห์เฉพาะประสิทธิภาพด้านการเงินเท่านั้น ว่ามีประสิทธิภาพกว่าสถานศึกษาอื่น เพราะใช้งบประมาณในการจัดการศึกษาต่อคนน้อยกว่า หากวิเคราะห์ด้านคุณภาพของผู้เรียนอาจต้องพิจารณาว่าควรต้อง

เพิ่มครู เพิ่มห้องเรียน หรือไม่เพราะนักเรียนต่อห้องในระดับประถมศึกษาเฉลี่ยสูงถึง 41 คน และระดับอนุบาลเฉลี่ยต่อห้อง 33 คน

สำหรับโรงเรียนวัดจันทร์ มีบุคลากรใกล้เคียงกับโรงเรียนบางเมือง แต่ปริมาณนักเรียนมีน้อยกว่า โดยเฉลี่ยต่อห้อง 17 คน หากสามารถเพิ่มจำนวนนักเรียนได้มากขึ้น ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนจะต่ำกว่านี้ โดยศักยภาพของสถานศึกษาสามารถรองรับ นักเรียนเพิ่มได้อีก 60 คน ซึ่งจะทำให้ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อปีคือ 11,447 บาท

### 3. การจัดการเงินสด

การรับเงิน เบิก จ่าย เก็บรักษาเงิน นำฝาก นำส่งเงิน ของทุกสถานศึกษา ปฏิบัติตามกฎระเบียบของกระทรวงการคลัง อย่างเคร่งครัด ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงานคล้ายกัน สรุปได้ดังนี้

#### 3.1 การรับเงิน

##### 3.1.1 การรับเงินอุดหนุน และเงินงบประมาณ

การรับเงินงบประมาณ จะจ่ายไปทันทีในรายจ่ายหมวดเดียวกันสถานศึกษาจึงเปิดเป็นบัญชีกระแสรายวัน เพื่อไม่ให้เหลือค้างจ่าย และไม่ให้เกิดดอกเบี้ย ซึ่งต้องมีภาระนำส่งเป็นเงินรายได้แผ่นดิน การรับเงินงบประมาณสามารถขอโอนเปลี่ยนหมวดเงินงบประมาณได้ เช่น กรณีที่ สพท.แจ้งว่ามีงบค่าสาธารณูปโภคจะจัดสรรให้สถานศึกษา หากสถานศึกษาไม่มีหนี้ค้างค่าสาธารณูปโภคสามารถทำเรื่องขอ สพท.โอนจ่ายเป็นค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุได้ ขั้นตอนสำคัญในการรับเงินงบประมาณ คือ

1) สพท. แจ้งหนังสือไปยังสถานศึกษาว่าได้โอนเงินอุดหนุน เงินงบประมาณเข้าบัญชีกระแสรายวันของสถานศึกษา

2) เจ้าหน้าที่การเงิน ตรวจสอบยอดเงินจากธนาคาร และออกใบเสร็จรับเงินตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนด ใบเสร็จรับเงินทุกเล่มมีหมายเลขกำกับ (ใบเสร็จรับเงินจะเบิกจาก สพท.โดยต้องประมาณปริมาณการใช้ในแต่ละปี และนำส่งคืนกรณีมีใบเสร็จคงเหลือในสิ้นปีงบประมาณ)

3) ส่งข้อมูลให้ฝ่ายบัญชีลงบันทึกการรับเงินในวันที่ได้รับเงิน

##### 3.1.2 การรับเงินนอกงบประมาณ

1) การรับเงินรายได้สถานศึกษา ค่าบำรุง สถานที่ และสินทรัพย์ (กรณีสถานศึกษาให้พื้นที่เช่าแก่ร้านค้าทำร้านอาหาร จำหน่ายสินค้า) มีขั้นตอนคือ ออกใบเสร็จรับเงินให้ผู้เช่า ผู้ขอใช้บริการ ส่งข้อมูลให้เจ้าหน้าที่บัญชีลงบันทึก และรวบรวมนำเงินที่รับมาฝากธนาคาร

2) การรับเงินรายได้สถานศึกษา ค่าจำหน่ายอาหารกลางวัน (สำหรับสถานศึกษาที่ใช้รูปแบบทำอาหารจำหน่ายเอง) มีขั้นตอนคือ ออกใบเสร็จรับเงินฉบับเดียวในสิ้นวันทำการ เพื่อเป็นหลักฐานการรับเงินให้แก่ครูที่รับผิดชอบการเก็บเงินค่าอาหาร ส่งข้อมูลให้



เจ้าหน้าที่บัญชี ลงบันทึกบัญชี ค่าอาหารกลางวัน และรวบรวมนำเงินที่รับมา คืนเงินยืมเพื่อทรงจ่าย ส่วนเงินที่เหลือนำฝากธนาคาร

3) เงินบริจาคแบบมีวัตถุประสงค์ และเงินกิจกรรมอื่นๆ ที่เก็บจากผู้เรียน มีขั้นตอนคือ ทำหนังสือแจ้งผู้ปกครองขอรับบริจาคตามวัตถุประสงค์การรับบริจาค หรือแจ้งกิจกรรมที่ต้องชำระเงินเพิ่มเติม เช่น เป็นค่าเรียนวิชาพิเศษ ค่าคอมพิวเตอร์ ค่าลูกเสือเนตรนารี กิจกรรมต่างๆ ค่าบำรุงห้องสมุด ค่าเอกสาร ตำราเรียน ภาคการศึกษาละ 1 ครั้งในวันก่อนเปิดภาคเรียน ทำทะเบียนรายชื่อนักเรียน เพื่อตรวจสอบการบริจาคของผู้ปกครอง หรือตรวจสอบการชำระค่ากิจกรรม ตั้งคณะกรรมการรับเงินเฉพาะกิจ ในวันชำระเงินบำรุงการศึกษา กรณีชำระที่ครูประจำชั้น ครูประจำชั้นจะลงบันทึกในสมุดรับเงินประจำห้อง และรวบรวมส่งเจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่การเงิน หรือคณะกรรมการรับเงินออกไปเสร็จรับเงิน และส่งข้อมูลให้เจ้าหน้าที่บัญชีลงบันทึก

4) เงินสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีขั้นตอนคือรับเงินช่วยเหลือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามโครงการที่เขียนเสนอขออนุมัติ นำเงินฝากธนาคาร เงินบริจาคจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ออกใบเสร็จรับเงิน และส่งข้อมูลให้เจ้าหน้าที่บัญชีลงบันทึก

3.1.3 การรับเงินรายได้แผ่นดิน เมื่อรับแล้วนำส่งคืนคลังผ่าน สพท. หรือคลังอำเภอ

## 3.2 การเบิกจ่ายเงิน

การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ทุกสถานศึกษาได้ปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ ซึ่งกำหนดว่ารายจ่ายใด ต้องเบิกจ่ายในหมวดใด

3.2.1 การเบิกจ่ายหมวดเงินเดือน ปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาการจ่ายเงินเดือน และระเบียบกระทรวงการคลัง โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) เจ้าหน้าที่การเงินตั้งฎีกาเบิกไปยัง สพท. โดยคำนวณรายการที่ต้องหักภาระผูกพันของบุคลากร ก่อนนำส่ง

2) สพท. เมื่อได้รับฎีกาแล้วจะทำเรื่องโอนเงินเข้าบัญชีกระแสรายวันของสถานศึกษา

3) สถานศึกษาจัดพิมพ์รายละเอียดการโอนเงินของบุคลากรรายบุคคล ส่งให้ธนาคารเพื่อดำเนินการโอนเงิน

3.2.2 การเบิกจ่ายบำเหน็จ บำนาญ ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ.2494 และแก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติกองทุนบำเหน็จ บำนาญข้าราชการ พ.ศ.2539

3.2.3 การเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล ปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล พ.ศ. 2523 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และระเบียบกระทรวง การคลัง โดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1) รวบรวมหลักฐาน ตรวจสอบความถูกต้องของหลักฐานขอเบิก
- 2) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาลงนาม
- 3) ตั้งใบฎีกา ทำเรื่องขอเบิกจ่ายไปที่ สพท.
- 4) สพท.ดำเนินการจ่ายเงินเข้าบัญชีสถานศึกษา (ในอนาคตจะโอนตรงเข้าบัญชีบุคลากร ตามที่ได้เปิดบัญชีไว้)

3.2.4 การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษานูตร ปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษานูตร พ.ศ.2523 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และระเบียบกระทรวงการคลังที่เกี่ยวข้อง

3.2.5 การเบิกจ่ายเงิน ค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลัง การเบิกจ่ายค่าวัสดุ และปฏิบัติตามขั้นตอนและใช้แบบฟอร์มตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ

3.2.6 การเบิกจ่าย งบดำเนินการอื่น ๆ สถานศึกษาจะตั้งใบฎีกา ทำเรื่องขอเบิกจ่ายไปที่ สพท. หลังจากนั้น สพท. จะดำเนินการจ่ายตรงยังร้านค้า เจ้าหนี้

3.2.7 การเบิกเงินงบบุคลากร สถานศึกษาจะตั้งใบฎีกา ทำเรื่องขอเบิกจ่ายไปที่ สพท. หลังจากนั้น สพท. จะดำเนินการโอนเงินตรงเข้าบัญชีสถานศึกษา

การเบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ สถานศึกษาปฏิบัติตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) รวบรวมหลักฐานขอเบิก (อาทิเช่น รายงานขอซื้อ/ขอจ้าง ใบสั่งซื้อ/สั่งจ้าง ใบส่งของจากร้านค้า ใบเสร็จรับเงิน ใบตรวจรับพัสดุหรือใบตรวจรับการจ้าง ใบแจ้งหนี้ ใบสำคัญคู่จ่าย ใบเสร็จรับเงินของร้านค้า กรณีจ่ายล่วงหน้าไปก่อน เป็นต้น)
- 2) เจ้าหน้าที่บัญชี ตรวจสอบความถูกต้องของหลักฐานขอเบิก ชื่อ ที่อยู่ รายการยอดเงิน ปริมาณสินค้า เปรียบเทียบกับใบส่งของ เมื่อถูกต้องแล้ว ทำใบเบิกจ่าย
- 3) ส่งใบเบิกจ่ายให้ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติตามลำดับ เพื่อรับทราบและส่งหัวหน้าแผนงาน หรือหัวหน้าบัญชี เพื่อตัดงบประมาณ
- 4) เจ้าหน้าที่การเงินดำเนินการเบิกจ่าย โดยพิจารณาอายุเซ็นของกรรมการ 2 ใน 3 คนที่มีอำนาจลงนามอนุมัติการจ่าย ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และหัวหน้าการเงินบัญชี
- 5) เจ้าหน้าที่บัญชีลงบันทึกรายการบัญชีแยกตามทะเบียนของเงินแต่ละประเภท

### 3.3 การเก็บรักษาเงิน

จากการศึกษาระบบการเก็บรักษาเงินย่อยของทุกสถานศึกษาปฏิบัติดังนี้

3.3.1 ตรวจสอบยอดเงินคงเหลือกับรายงานการเงิน ว่าตรงกันหรือไม่ โดยเก็บเงินตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติของเงินแต่ละประเภท

- โรงเรียนบางเมือง และโรงเรียนวัดจันทร์มีจำนวนห้องเรียนต่ำกว่า 20 ห้อง เก็บเงินสดไว้สำรองจ่าย แต่ละประเภทได้ไม่เกิน 5,000 บาท เงินอุดหนุนอาหารกลางวัน เงินโครงการอาหารกลางวันเก็บได้ไม่เกิน 20,000 บาท

- โรงเรียนบวรรัตน์ และโรงเรียนนครปฐม เก็บเงินสดไว้สำรองจ่ายแต่ละประเภทได้ไม่เกิน 10,000 บาท เนื่องจากห้องเรียนเกิน 20 ห้อง และเงินบริจาคเพื่อเป็นทุนอาหารกลางวัน เงินบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์ เก็บได้ไม่เกินวัตถุประสงค์ละ 20,000 บาท

3.3.2 วิธีการเก็บรักษาเงิน โรงเรียนนครปฐม และโรงเรียนบวรรัตน์เก็บเงินในตู้นิรภัย โดยแต่งตั้งคณะกรรมการเก็บรักษาเงิน 3 คน ถือกุญแจตู้นิรภัย โรงเรียนบางเมืองเก็บโดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ดูแลรักษาเงิน โรงเรียนวัดจันทร์ใช้ตู้เอกสารที่มีกุญแจล็อก โดยหัวหน้าการเงิน และผู้อำนวยการ เป็นผู้ถือกุญแจ

3.3.3 มีการตรวจสอบยอดเงินคงเหลือกับรายงานเงินคงเหลือ ทุกครั้งที่มีการเคลื่อนไหวของเงิน และกรณีไม่มีการเคลื่อนไหวของเงินจะตรวจสอบทุกสัปดาห์

3.3.4 ลงนามรับรองรายงานเงินคงเหลือประจำวัน โดยผู้รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

#### 3.4 การนำเงินส่ง

กรณีมีเงินรายได้แผ่นดิน สถานศึกษามีหน้าที่นำส่ง สพท.

#### 3.5 การนำเงินฝาก

สถานศึกษาได้นำเงินฝากธนาคารรัฐวิสาหกิจ โดยเปิดบัญชีแยกตามประเภทของเงิน เช่น เงินงบประมาณ เงินอุดหนุน เงินรายได้สถานศึกษา เงินบริจาค และเงินช่วยเหลือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีเงินที่เกินจากวงเงินที่ได้รับอนุมัติให้เก็บในธนาคารได้นำฝาก สพท.

#### 4. การจัดการลูกหนี้

จากการศึกษาพบว่า สถานศึกษา ไม่มีรายการลูกหนี้อื่น นอกจากการค้างจ่ายของ ผู้ปกครอง ซึ่งเป็นเงินบริจาคแบบมีวัตถุประสงค์ เนื่องจากเป็นเงินบริจาค หากผู้ปกครองบางคนไม่บริจาค ก็ถือว่าไม่เป็นหนี้ใด ๆ แต่หากไม่บริจาค สถานศึกษาก็จะไม่มีรายรับเพียงพอในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ดังนั้นบางสถานศึกษาจึงมีการทวงถามโดยการออกจดหมายเชิญให้มาชำระเงินที่ค้างดังกล่าว ซึ่งจากการศึกษาพบว่าโรงเรียนนครปฐม มีผู้ปกครองค้างชำระเงินบริจาคถึง 20 %

## 5. การบริหารสินทรัพย์

### 5.1 การจัดซื้อ จัดจ้าง

5.1.1 การทำทะเบียนสารสนเทศร้านค้า จะมีรายชื่อร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าประจำอยู่ 2 ถึง 3 ร้านค้า เพราะมีความน่าเชื่อถือ ความคุ้นเคย และบริการที่ดีกว่า โดยการเก็บข้อมูลด้วยการจดบันทึก ชื่อ ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์ ทะเบียนร้านค้า และเลขที่บัญชีร้านค้าในสมุดบันทึก ไม่ได้จัดเก็บในคอมพิวเตอร์

การค้นหารายชื่อร้านค้าที่ไม่เคยสั่งซื้อมาก่อน โรงเรียนบรรรฉัตรจะมีร้านค้าเสนอตัวเข้ามาให้เลือกมากกว่า ส่วนโรงเรียนบางเมือง และโรงเรียนวัดจันทร์ จะใช้วิธีถามเพื่อนครูจากโรงเรียนอื่น ๆ แต่โดยส่วนใหญ่จะใช้ร้านค้าใหญ่เป็นหลัก เพื่อได้ส่วนลดที่มากกว่า ได้เครดิตการชำระเงิน และบริการที่ดีกว่า เว้นแต่กรณีเร่งด่วน ในการซื้อปลีกย่อยที่ขาดวัสดุเป็นครั้งคราว ผู้ต้องการใช้วัสดุอาจเป็นผู้ไปซื้อก่อน ที่ศูนย์ค้าส่ง เช่น MAKRO แล้วนำมาเบิกเงินภายหลัง

5.1.2 ขั้นตอนในการจัดซื้อจัดจ้าง สถานศึกษาทั้ง 4 ปฏิบัติตามระเบียบการบริหารงานพัสดุ และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยส่วนใหญ่จะเป็นการจัดซื้อจัดจ้างที่มูลค่าไม่เกิน 100,000 บาท จึงใช้วิธีตกลงราคาเป็นหลัก ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

- 1) เขียนใบรายงานขอซื้อ ขอจ้าง ให้หัวหน้าแผนก หรือหัวหน้ากลุ่มสาระ หรือหัวหน้าโครงการให้ความเห็นชอบ
- 2) ตรวจสอบวงเงินเพื่อกำหนดวิธีการจัดซื้อ จัดจ้าง 1 ใน 5 วิธี โดยส่วนใหญ่สถานศึกษาพยายามเลี่ยงโดยแบ่งยอดการซื้อ การจ้างให้ต่ำกว่า 100,000 บาท เพื่อใช้วิธีตกลงราคา ซึ่งง่าย ไม่ยุ่งยาก และรวดเร็ว
- 3) ส่งใบรายงานขอซื้อให้ฝ่ายแผนงาน สำหรับโรงเรียนบางเมืองและโรงเรียนวัดจันทร์ ไม่มีฝ่ายแผนงานจะส่งให้รองผู้อำนวยการ เพื่อตรวจสอบวงเงินว่าอยู่ในแผนงานหรือไม่ หัวหน้าแผนงาน หรือรองผู้อำนวยการให้ความเห็นชอบ
- 4) หัวหน้าพัสดุ ร่วมกับหัวหน้าหมวด หรือหัวหน้าแผนกที่ต้องการสั่งซื้อเสนอรายชื่อคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ 3 คน
- 5) ส่งรายงานขอซื้อให้ผู้ช่วยราชการสถานศึกษาลงนามอนุมัติ
- 6) เจ้าหน้าที่พัสดุสืบราคาจากร้านค้า โดยให้แต่ละร้านค้าทำใบเสนอราคา
- 7) หัวหน้าพัสดุเลือกร้านค้า และจัดทำใบสั่งซื้อ สั่งจ้าง ตามแบบฟอร์มของสำนักนายกรัฐมนตรี
- 8) ร้านค้าส่งสินค้า/งานจ้าง ตามที่ตกลง

9) การตรวจรับพัสดุ ตรวจรับโดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ 3 คน โดยผู้อำนวยการจะแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ จำนวน 3 คน ประกอบด้วย ตัวแทนจากคณะกรรมการสถานศึกษา 1 คน กรรมการ(ครูในสถานศึกษา) 2 คน โดยจะเลือกบุคลากรในฝ่ายที่ทำเรื่องขอซื้อขอจ้าง เพื่อตรวจรับคุณสมบัติของวัสดุที่จัดซื้อว่าตรงกับความต้องการหรือไม่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุบางสถานศึกษาจะเข้มงวด โดยจะไม่ลงนามหากยังไม่ได้ตรวจสอบพัสดุ ตามความเป็นจริง ขณะที่บางสถานศึกษาจะไม่มีเวลาตรวจสอบ และไว้วางใจกัน จึงลงนามให้โดยไม่ได้ตรวจรับจริง

10) การส่งพัสดุให้ฝ่ายที่ขอซื้อ จะส่งไปยังฝ่ายที่สั่งซื้อทันที เว้นแต่กรณีซื้อเข้าส่วนกลางจะเก็บไว้ที่พัสดุกลาง บางกรณีที่มีการสั่งซื้อมีมูลค่ามากกว่า 100,000 บาท สถานศึกษาจะใช้ วิธีกรณีพิเศษ เช่น โรงเรียนนครปฐม มีปริมาณการใช้กระดาษมาก ซึ่งมูลค่าเกินกว่า 100,000 บาท และตามมติคณะรัฐมนตรี ให้สั่งซื้อจากบางปะอิน กรณีนี้จะใช้วิธีการสั่งซื้อโดยวิธีกรณีพิเศษ ซึ่งดำเนินการตามระเบียบการบริหารพัสดุ และการจัดซื้อ จัดจ้าง หากมูลค่าการซื้อการจ้างเกิน 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 2,000,000 บาท และไม่มีเงื่อนไขพิเศษใด ๆ จะใช้วิธีสอบราคาตามระเบียบพัสดุฯ แต่โดยส่วนใหญ่แล้วสถานศึกษาจะพยายามไม่ให้มูลค่าการสั่งซื้อเกินกว่า 100,000 บาท เนื่องจากมีขั้นตอนที่ไม่ยุ่งยาก

## 5.2 การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ถาวร

5.2.1 การบริหารพัสดุ ทุกสถานศึกษาต้องปฏิบัติตามระเบียบ การบริหารพัสดุฯ โดยมีวิธีการ คือ

1) การจัดเก็บวัสดุ ครุภัณฑ์ สถานศึกษา ทั้ง 4 มีนโยบายการจัดเก็บเช่นเดียวกันคือ ไม่นำให้มีพัสดุคงเหลือในคลัง วัสดุ ครุภัณฑ์ ส่วนใหญ่ จะสั่งซื้อตามการใช้งานของฝ่ายและแผนกต่าง ๆ เมื่อตรวจรับของแล้ว จะส่งไปยังฝ่ายที่สั่งซื้อทันที ไม่ได้เก็บไว้ที่ส่วนกลาง ดังนั้นห้องสำหรับจัดเก็บ วัสดุ อุปกรณ์ ต่างๆ จึงเก็บเฉพาะ ของใช้ส่วนกลาง ของใช้สำนักงาน โดยบันทึกรายการวัสดุ และจำนวนไว้ในทะเบียนคุมพัสดุ

2) บัญชีวัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์ สถานศึกษาทั้ง 4 ได้จัดทำบัญชีวัสดุ และทะเบียนครุภัณฑ์ไว้ ตามแบบฟอร์มที่กระทรวงกำหนด เพื่อเป็นการง่ายต่อการตรวจสอบควบคุม และทราบยอดคงเหลือ รายละเอียดของพัสดุ

3) การตรวจสอบพัสดุ โรงเรียนบวรรัตน์ และโรงเรียนนครปฐม จะดำเนินการตรวจนับ ปีละ 2 ครั้ง คือ ช่วงเดือนเมษายน ตรวจสอบวัสดุและครุภัณฑ์ และช่วงเดือนกันยายนจะตรวจสอบวัสดุครั้งที่ 2 โดยแต่งตั้งคณะกรรมการ 3 คน ที่ไม่ใช่เจ้าหน้าที่พัสดุ โดยส่วนใหญ่ให้ผู้อาวุโส เป็นคณะกรรมการตรวจสอบ ทั้งนี้การตรวจสอบ จะต้องตรวจการรับการจ่าย ตั้งแต่ 1 ตุลาคม ถึง 30 กันยายน ว่าถูกต้องหรือไม่ ตรวจนับพัสดุว่ามีอยู่ตามทะเบียนหรือไม่ และ

ตรวจสอบสภาพหากพบว่า วัสดุ ครุภัณฑ์ มีสภาพไม่สมบูรณ์ หากซ่อมแซมได้ และคุ้มค่าการใช้งาน จะแจ้งดำเนินการซ่อม หากไม่อยู่ในสภาพการใช้งานได้อีกต่อไป หรือหมดความจำเป็นในการใช้งานราชการ จะแจ้งดำเนินการจำหน่ายต่อไป และจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ ภายใน 30 วัน

สถานศึกษาจะแต่งตั้งคณะกรรมการสอบหาข้อเท็จจริง อีก 3 คน เพื่อตรวจสอบ ตามรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบอีกที เพื่อยืนยันว่าพัสดุนั้นชำรุด หรือหมดความจำเป็นในการใช้งานแล้ว และพิสูจน์ว่าสาเหตุของการชำรุด สูญหาย เพราะเหตุใด มีผู้ต้องรับผิดชอบแพ่งหรือไม่

สำหรับโรงเรียนบางเมือง และโรงเรียนวัดจันทร์จะตรวจนับปีละ 1 ครั้ง เนื่องจากมีรายการพัสดुकง้างปริมาณน้อย โดยแต่งตั้งคณะกรรมการ 3 คน ที่ไม่ใช่เจ้าหน้าที่พัสดุ เป็นผู้ตรวจสอบ

2) การดูแลรักษา และซ่อมแซม ทุกสถานศึกษามีแนวปฏิบัติเช่นเดียวกันคือ จะตรวจสอบการใช้งานพัสดุว่าใช้อย่างถูกวิธีหรือไม่ เพื่อรักษาให้ใช้งานได้นาน และหากพบว่าพัสดุ อยู่ในสภาพชำรุดบกพร่อง เจ้าหน้าที่พัสดุจะตรวจสอบว่าอยู่ในระยะประกันหรือไม่ หากหมดระยะการประกัน จะพิจารณาว่าคุ้มค่าการซ่อมแซมหรือไม่ หากต้องซ่อมและใช้ค่าใช้จ่ายสูงกว่าการซื้อใหม่ จะนำเสนอให้ตัดจำหน่ายไป หากคุ้มค่าการซ่อมแซม จะดำเนินการขออนุมัติการซ่อมแซมต่อไป

3) การจำหน่ายสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การจำหน่ายพัสดุ โดยดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งดังนี้ ขาย แลกเปลี่ยน โอน แปรสภาพ ทำลาย จำหน่ายเป็นสูญ หรือการลงจ่ายออกจากบัญชี

#### 5.2.2 การบริหารสินทรัพย์อาคาร

1) การใช้ประโยชน์ จากที่ดิน อาคาร สถานที่ โรงเรียนนครปฐม และโรงเรียนวรรัตน์ ได้หารายได้จากอาคารสถานที่และพาหนะ โดยอนุญาตให้หน่วยงานภายนอก หรือชุมชน เข้ามาขอเช่า ใช้บริการอาคาร ห้องประชุม ลานอเนกประสงค์ หรือ ยานพาหนะ แต่ปริมาณการใช้ยังไม่มากพอ และบางครั้งต้องให้ใช้ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย เพื่อเป็นการบริการชุมชน เช่น การให้บริการใช้ลานกีฬา เป็นต้น

2) การดูแลรักษา ซ่อมแซม เนื่องจากสถานศึกษาที่เข้าสำรวจ เปิดดำเนินการมานาน และเป็นสถานศึกษาของรัฐ การพัฒนาต้องรอการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ เพื่อมาสนับสนุนบูรณะอาคาร และปรับปรุงสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษาที่เข้าสำรวจ มีสภาพเก่าตามอายุของสถานศึกษา เว้นแต่โรงเรียนนครปฐมที่มีงบประมาณเหลือพอที่จะนำมาปรับปรุงให้อาคาร และสภาพแวดล้อมดูน่าเรียน

## 6. การดำเนินการเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการ

ทุกสถานศึกษามีแนวปฏิบัติเหมือนกัน โดยมีขั้นตอนดังนี้

- 6.1 ขอความร่วมมือ บุคลากรทุกคน เปิดบัญชีเงินฝากธนาคารรัฐวิสาหกิจ
- 6.2 จัดทำหลักฐานการจ่ายเงินเดือน
- 6.3 จัดทำหนังสือแจ้งยอดที่ต้องการเบิกเงินงบประมาณพร้อมรายละเอียดหลักฐาน

ส่ง สพท. ภายในวันที่ 5 ของทุกเดือน

6.4 การเบิกเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร และค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน แบนหน้างบใบสำคัญ แบบฟอร์มขอเบิก ใบเสร็จรับเงิน สำเนาทะเบียนบ้าน(เฉพาะการศึกษาบุตร และค่ารักษาพยาบาล ) ประกอบการเบิก

6.5 การหักเงิน ณ ที่จ่าย หักเงินสมทบ กบข. และหักเงินเพื่อชำระหนี้ที่เกิดจากการจัดสวัสดิการ ซึ่งต้องได้รับความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้ถูกหักด้วย กรณีเป็นลูกจ้างเงินนอกงบประมาณ จะหักเงินประกันสังคม และนำเงินนอกงบประมาณสมทบเงินประกันสังคมเท่าจำนวนที่หัก

## 7. การดำเนินงานเรื่องภาษี

สถานศึกษาต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องภาษี ที่สำคัญ 2 เรื่อง คือ

7.1 การหักภาษี ณ ที่จ่ายจากร้านค้า หรือผู้รับจ้าง ตามอัตราที่กำหนด และนำส่งกรมสรรพากร

7.2 การคำนวณภาษีเงินได้ ให้กับครู บุคลากร

## 8. การดำเนินงานเรื่องการทำและการเอาประกันภัย

สถานศึกษาจัดให้มีการประกันอุบัติเหตุหมู่โดยไม่ได้บังคับ แต่โดยส่วนใหญ่นักเรียนจะเลือกทำเกือบทุกคน โดยเก็บเงินค่าประกันภัยคนละ 150 บาทต่อปี และมีทางเลือกสำหรับผู้ที่ต้องการการคุ้มครองเพิ่มเติมการบาดเจ็บเล็กน้อยอีก 50 บาท ต่อคน ต่อปี โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่เลือกบริษัทประกันภัย

สำหรับการทำประกันภัยอาคาร สถานที่ของสถานศึกษาไม่ได้มีการทำประกันใดๆ ไว้

สรุปสภาพปัจจุบันด้านการดำเนินการทางการเงินและสินทรัพย์ของสถานศึกษาได้ว่า โครงสร้างรายรับของสถานศึกษา ร้อยละ 90 มาจากงบอุดหนุน และงบบุคลากรที่จัดสรรโดยรัฐ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จะมีเงินอุดหนุนจากสมาคม มูลนิธิ และมีจำนวนนักเรียนมาก ทำให้ไม่มีอุปสรรคในการระดมทรัพยากร ขณะที่โรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดกลาง มีงบประมาณเพียงพอในการดำเนินงานตามปกติ แต่ไม่มากพอที่จะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามที่ต้องการ รูปแบบการระดมทรัพยากรนอกเหนือจากงบอุดหนุนจากรัฐ คือการขอบริจาคแบบมีวัตถุประสงค์ การจัด

กิจกรรม การสนับสนุนจากองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น ปัจจุบันยังไม่สามารถดึงชุมชน และองค์กร เข้ามามีส่วนร่วมได้มากเท่าที่ควร

โครงสร้างรายจ่าย เป็นค่าใช้จ่ายหมวดบุคลากรร้อยละ 70-90 สำหรับการจัดสรรเงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัว สถานศึกษาได้ปฏิบัติตามเกณฑ์การจัดสรรที่ สพฐ. กำหนดคือ เป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารงานวิชาการ ร้อยละ 60-70 เป็นค่าสาธารณูปโภคและบริหาร ร้อยละ 20-30 และงบสำรอง ร้อยละ 10 เมื่อกำหนดต้นทุนต่อนักเรียน 1 คน สถานศึกษาขนาดกลางสามารถบริหารต้นทุนได้ต่ำที่สุด

การจัดการเงินสด การเบิก รับ จ่าย นำฝาก นำส่ง เก็บรักษาเงิน ทุกสถานศึกษาปฏิบัติตามระเบียบราชการ โดยเคร่งครัด แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีได้มีการรวบรวม กฏระเบียบให้ครบถ้วนอย่างเป็นระบบ

การจัดการลูกหนี้ ยังใช้เกณฑ์เงินสดในการรับรู้รายได้ จึงไม่มีการตั้งลูกหนี้ แต่พบว่าบางสถานศึกษามีหนี้จากการค้างชำระของผู้ปกครองเพื่อร่วมบริจาคเป็นค่ากิจกรรมถึงร้อยละ 20

การจัดซื้อจัดจ้าง ปฏิบัติตามระเบียบการบริหารงานพัสดุ และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยส่วนใหญ่จะเป็นการจัดซื้อจัดจ้างที่มูลค่าไม่เกิน 100,000 บาท โดยใช้วิธีตกลงราคา การสั่งซื้อแต่ละครั้งยังไม่มีสถานศึกษาใดคำนวณจุดสั่งซื้อที่เหมาะสม สำหรับการตรวจรับพัสดุ ผู้อำนวยการจะแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ จำนวน 3 คน ประกอบด้วย กรรมการสถานศึกษา 1 คน บุคลากรในสถานศึกษา 2 คน โดยเลือกบุคลากร 1 คนจากฝ่ายที่ขอซื้อ ขอจ้าง เพื่อตรวจรับคุณสมบัติของวัสดุที่จัดซื้อว่าตรงกับความต้องการหรือไม่

การบริหารพัสดุ ทุกสถานศึกษาปฏิบัติตามระเบียบการบริหารพัสดุฯ โดยมีนโยบายการจัดเก็บคือ ไม่นำให้มีวัสดุคงเหลือในคลัง (ยกเว้นวัสดุส่วนกลาง) รายการและจำนวนวัสดุจะถูกบันทึกในทะเบียนคุมพัสดุ มีการตรวจนับพัสดุปีละ 1-2 ครั้ง โดยแต่งตั้งคณะกรรมการ 3 คน ที่ไม่ใช่เจ้าหน้าที่พัสดุ ตรวจความถูกต้องการรับการจ่ายพัสดุ ตรวจนับพัสดุเปรียบเทียบกับทะเบียน และตรวจสอบสภาพวัสดุ ครุภัณฑ์ และจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ ภายใน 30 วัน และแต่งตั้งคณะกรรมการสอบหาข้อเท็จจริง อีก 3 คน เพื่อตรวจสอบตามรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบอีกครั้ง การดูแลรักษา และซ่อมแซม มีการตรวจสอบการใช้งานพัสดุ ว่าใช้อย่างถูกวิธีหรือไม่ หากพบว่าอยู่ในสภาพชำรุด จะตรวจสอบว่าอยู่ในระยะประกันหรือไม่ หากหมดระยะการประกัน จะพิจารณาว่าคุ้มค่าการซ่อมแซมหรือไม่ หากคุ้มค่าจะดำเนินการขออนุมัติการซ่อมแซม หากค่าใช้จ่ายสูงกว่าการซื้อใหม่ จะนำเสนอให้ตัดจำหน่ายไป โดยปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การจำหน่ายพัสดุ



การบริหารสินทรัพย์ถาวร สถานศึกษาสามารถหารายได้จากการให้เช่าอาคารสถานที่ และยานพาหนะ โดยมีรายรับเพียงเล็กน้อย บางครั้งอนุญาตให้ใช้เพื่อเป็นการบริการชุมชน ในการดูแลรักษาและซ่อมบำรุง สถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดเล็กต้องรอการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ เพื่อสนับสนุนบูรณะอาคาร และปรับปรุงสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา ทั้งจาก อบต. และจากรัฐ สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีงบประมาณเพียงพอในการปรับปรุง ซ่อมแซม

การดำเนินการเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการ สถานศึกษาดำเนินการให้บุคลากรทุกคนเปิดบัญชีเงินฝากธนาคารรัฐวิสาหกิจ จัดทำหลักฐานการจ่ายเงินเดือน แจ้งยอดพร้อมรายละเอียดหลักฐานส่ง สพท. การเบิกเงินสวัสดิการ แยกเอกสารประกอบการเบิก หักเงิน ณ ที่จ่าย เงินสมทบ กบข. และหักเงินเพื่อชำระหนี้ที่เกิดจากการจัดสวัสดิการ กรณีเป็นลูกจ้างเงินนอกงบประมาณ จะหักเงินประกันสังคม และนำเงินนอกงบประมาณสมทบเงินประกันสังคมเท่าจำนวนที่หักออก

การดำเนินงานเรื่องภาษี สถานศึกษามีหน้าที่หักภาษี ณ ที่จ่ายจากร้านค้านำส่ง กรมสรรพากร และการคำนวณภาษีเงินได้ ให้กับครู บุคลากร ในสถานศึกษา

การดำเนินงานเรื่องการทำและการเอาประกันภัย สถานศึกษาไม่ได้ทำประกันภัยอาคารสถานที่ แต่ได้จัดการประกันภัยอุบัติเหตุหมู่สำหรับนักเรียน

## ปัญหาด้านการดำเนินการทางการเงินและสินทรัพย์

### 1. ปัญหาการระดมทุน และทรัพยากรทางการศึกษา

1.1 เงินงบประมาณมาล่าช้า ได้รับช่วงใกล้ปิดภาคการศึกษาซึ่งไม่ทันใช้งาน ต้องหาเงินล่วงหน้ามาบริหารก่อน บางครั้งต้องวางแผนเก็บเงินสำรองจากปีที่แล้ว เพื่อมาใช้ในภาคการศึกษาต่อไป

1.2 ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้ประกอบการไม่ได้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนเงินทุน และทรัพยากรทางการศึกษาเท่าที่ควร

1.3 ผู้บริหารไม่กล้าคิดโครงการระดมทรัพยากรเพราะกลัวถูกร้องเรียนจากครู และผู้ประกอบการ

### 2. ปัญหาการจัดการเงินสด

2.1 กฎระเบียบปฏิบัติ ทางการเงินมีมาก แต่ยังไม่มีความชัดเจนหรือสถานศึกษาใดรวบรวมไว้เป็นเล่มเดียวกัน หรือเก็บเป็นแฟ้มงานที่สามารถเปิดศึกษาได้ง่าย

2.2 การบริหารการเงิน บางครั้งไม่ได้ปฏิบัติตามระเบียบ เช่น การตรวจนับเงินคงเหลือ แต่อาศัยความไว้วางใจกัน

2.3 การจ่ายเงินนอกงบประมาณ ผู้บริหารไม่แน่ใจว่าสามารถจ่ายเงินประเภทใดได้บ้าง และพบว่าเกิดการจ่ายเงินผิดประเภทบ่อย

### 3. ปัญหาในการจัดซื้อจัดจ้าง

3.1 บางสถานศึกษาผู้บริหารพยายามเลี่ยงให้ยอดเงินสั่งซื้อ จัดจ้าง ต่ำกว่า 100,000 บาท เพื่อให้ สะดวกรวดเร็ว ไม่ต้องติดประกาศ ไม่ต้องตั้งคณะกรรมการ เปิดซองสอบราคา ซึ่งมีข้อเสีย คือ ไม่ได้ผู้ขายผู้ว่าจ้างที่หลากหลายเพื่อเลือกแหล่งที่มีคุณภาพที่ดีที่สุด และราคาถูกที่สุด

3.2 โรงเรียนขนาดเล็ก อำนาจต่อร้านค้าจะน้อย เพราะปริมาณการสั่งซื้อไม่มาก และมีโอกาสเลือกร้านค้าน้อยกว่า บางครั้งโรงเรียนอยู่ไกล เพื่อความสะดวกจึงซื้อจากร้านค้าสะดวกซื้อใกล้โรงเรียน ทำให้ต้นทุนสูงกว่า

3.3 ไม่ได้จัดทำสารสนเทศสรุปรายชื่อร้านค้าที่หลากหลาย เพื่อการเลือกแหล่งซื้อที่ถูกต้องที่สุด ส่วนใหญ่ใช้ร้านค้าเดิมที่เคยใช้บริการกันอยู่

3.4 ในการตรวจรับพัสดุ กรรมการบางคนไม่ได้ตรวจรับจริง แต่ไว้วางใจกัน จึงลงนามตามระเบียบ

3.5 การจ้างงาน ผู้รับเหมาบางรายไม่ได้คุณภาพตามที่ต้องการ ไม่สามารถทำงานแล้วเสร็จตามสัญญา บางรายทิ้งงานโดยที่ยังไม่แล้วเสร็จ

### 4. ปัญหาในการบริหารพัสดุ และ สินทรัพย์

4.1 ยอดคงเหลือวัสดุในคลังกับในบัญชีวัสดุไม่ตรงกัน

4.2 การกองเก็บไม่เป็นระเบียบ หาพัสดุยาก

4.3 มีข้อมูลบนป้ายพัสดุ (stock card) ไม่ทันสมัย บางครั้งไม่ได้บันทึกทันทีที่มีการจ่ายพัสดุ ทำให้ลืมนับบันทึกในภายหลัง

4.4 พสดุในคลังเก่า เสื่อมคุณภาพ

4.5 โรงเรียนขนาดเล็กมีบุคลากรไม่เพียงพอในการตั้งคณะกรรมการขึ้นมาตรวจและสอบหาข้อเท็จจริง ซึ่งต้องเป็นคนละคนกัน กับคณะกรรมการตรวจนับพัสดุ

4.6 ใช้เวลานานในการตรวจสอบ บางครั้งไม่สามารถทำให้เสร็จภายในกำหนดเวลา

สภาพด้านการบันทึกบัญชีและการจัดทำรายงานการเงิน

#### 1. นโยบายบัญชี

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานย่อยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดย การบันทึกบัญชี และจัดทำรายงานการเงินต้องปฏิบัติตามระเบียบ และนโยบายบัญชีที่กรมบัญชีกลาง โดยสถานศึกษาขนาดกลางขึ้นไปให้ปฏิบัติตามการบัญชีสำหรับหน่วยงานย่อย พ.ศ. 2515 ขณะที่ สถานศึกษาขนาดเล็ก ปฏิบัติตามระบบการควบคุมการเงินของหน่วยงานย่อย พ.ศ.2544 เนื่องจาก

ไม่ต้องการให้สถานศึกษาขนาดเล็กที่มีปริมาณเงินน้อย และมีบุคลากรจำกัด ต้องมีภาระด้านการทำบัญชี ซึ่งนโยบายบัญชี ที่สำคัญ มีดังนี้

1.1 รอบระยะเวลาบัญชี จะใช้ตามปีงบประมาณ เริ่ม 1 ตุลาคม ถึงสิ้นสุด 30 กันยายน ของทุกปี

1.2 การรับรู้รายได้ ในปัจจุบันหน่วยงานราชการใช้เกณฑ์พึงรับพึงจ่าย หรือเกณฑ์คงค้าง แต่สำหรับสถานศึกษายังใช้เกณฑ์เงินสดเหมือนเดิม โดยลงบันทึก ยอดพัสดุ ครุภัณฑ์ เดิมจำนวน ซึ่งกำลังอยู่ในช่วงรอความพร้อมในการบันทึกตามเกณฑ์คงค้าง

1.3 การบันทึกราคาทุนของวัสดุ ครุภัณฑ์ ใช้ราคาที่ซื้อเข้ามา เพราะมีหลักฐานราคาที่น่าเชื่อถือประกอบรายการบัญชี แต่สถานศึกษาจะลงบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายทั้งจำนวน เนื่องจากใช้เกณฑ์เงินสด

1.4 การคิดค่าเสื่อมราคา ให้คิดตามอัตราที่กำหนดโดยกรมบัญชีกลาง แต่เนื่องจากปัจจุบันใช้เกณฑ์เงินสด ซึ่งลงเป็นค่าใช้จ่ายทั้งจำนวนทำให้ไม่ได้คิดค่าเสื่อมราคา

## 2. การบันทึกบัญชี

สถานศึกษาทั้ง 4 โรงเรียนใช้ระบบการบันทึกด้วยการจดบันทึกในสมุดเงินสด และทะเบียนคุมเงินประเภทต่างๆ โดยแยกเป็นประเภทของเงิน และแยกรายการบัญชีสำคัญ ยังไม่ได้นำโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้บันทึกบัญชี ไม่ได้ใช้เทคโนโลยีใดในการเก็บข้อมูลทางการบัญชี และยังไม่มีการกำหนดรหัสผังบัญชีแต่ละประเภท

## 3. เอกสารทางบัญชี

3.1 เอกสารภายในที่ออกและจัดทำโดยสถานศึกษา ประกอบด้วย ใบเสร็จรับเงิน ใบยืมเงินทรองจ่าย ใบเบิกพัสดุ ใบสำคัญจ่าย รายงานขอซื้อขอจ้าง และใบฎีกา

3.1 เอกสารจากภายนอก ประกอบด้วย ใบส่งของ ใบแจ้งหนี้ ใบเสร็จรับเงินจากร้านค้า ใบถอนเงินธนาคาร และใบนำฝากธนาคาร

4. รายการสำคัญทางบัญชี ในปัจจุบันเนื่องจากยังไม่ได้ใช้เกณฑ์คงค้างจึงไม่มีการตั้งรายการลูกหนี้ เจ้าหนี้ ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย รายรับค้างรับ รายรับรับล่วงหน้า ค่าเสื่อมราคา ค่าเสื่อมราคาสะสม และไม่มีรายการที่ดิน อาคาร สิ่งปลูกสร้าง โดยรายการสำคัญทางบัญชีของสถานศึกษา ประกอบด้วย

4.1 สินทรัพย์หมุนเวียน ประกอบด้วย เงินสด เงินสดย่อย เงินฝากธนาคาร ลูกหนี้เงินยืมราชการ วัสดุคงเหลือ (วัสดุสำนักงาน วัสดุการศึกษา วัสดุงานซ่อมบำรุง ไฟฟ้า อาคาร สวน วัสดุงานทำความสะอาด งานครัว)

4.2 สินทรัพย์ถาวร ประกอบด้วย ครุภัณฑ์สำนักงาน ครุภัณฑ์ คอมพิวเตอร์ ครุภัณฑ์งานทำความสะอาด งานครัว ครุภัณฑ์ไฟฟ้า ประปา อาคาร ครุภัณฑ์การเกษตร ครุภัณฑ์พาหนะ

4.3 รายรับ ซึ่งมาจาก 3 แหล่งสำคัญคือ

- 1) เงินงบประมาณ ประกอบด้วย
  - งบบุคลากร ( เงินเดือน ค่าจ้างลูกจ้างประจำ ค่าจ้างลูกจ้างชั่วคราว เงินประจำตำแหน่ง ค่ารักษาพยาบาล ค่าช่วยเหลือบุตร ค่าช่วยเหลือการศึกษานูตร )
  - งบค่าตอบแทน ใช้น้อย และวัสดุ ( ค่าเช่าบ้าน ค่าตอบแทน ใช้น้อย ค่าวัสดุ )
  - งบค่าสาธารณูปโภค
- 2) เงินรายได้แผ่นดิน ประกอบด้วย ค่าเบี้ยปรับ ดอกเบี้ยจากเงินงบประมาณ
- 3) เงินนอกงบประมาณ ประกอบด้วย
  - เงินอุดหนุน (เงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัว เงินอุดหนุนปัจจัยพื้นฐานนักเรียนยากจน)
  - เงินรายได้สถานศึกษา (เงินค่าขายอาหารกลางวัน เงินบำรุงค่าเช่าสถานที่ เงินบริจาคแบบมีวัตถุประสงค์ เงินลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด )
  - เงินบริจาค ( จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น- จากสมาคม มูลนิธิ จากองค์กรอื่น )
  - รายรับอื่น ๆ

#### 4.4 รายจ่าย ประกอบด้วย

- 1) หมวดบุคลากร (เงินเดือน ค่าจ้างลูกจ้างประจำ ค่าจ้างลูกจ้างชั่วคราว เงินประจำตำแหน่ง เงินบำเหน็จ ค่ารักษาพยาบาล ค่าช่วยเหลือบุตร ค่าช่วยเหลือการศึกษานูตร ค่าใช้จ่ายการฝึกอบรม ค่าเช่าบ้าน ค่าใช้จ่ายบุคลากรอื่นๆ
- 2) ค่าตอบแทน ใช้น้อย
- 3) ค่าวัสดุสำนักงาน และงานสนับสนุน
- 4) ค่าวัสดุการศึกษา
- 5) ค่าสาธารณูปโภค ( ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์ ค่าไปรษณีย์ ค่าเช่าสัญญาณอินเทอร์เน็ต )
- 6) ค่าปัจจัยพื้นฐาน นักเรียนยากจน
- 7) นำส่งคืนเงินรายได้แผ่นดิน
- 8) โครงการอาหารกลางวัน
- 9) ค่าครุภัณฑ์การศึกษา
- 10) ค่าครุภัณฑ์งานสำนักงานและงานสนับสนุน
- 11) ค่าซ่อมบำรุงงานการศึกษา
- 12) ค่าซ่อมบำรุงงานสำนักงาน และงานสนับสนุน
- 13) ค่าซ่อมบำรุงงานโครงการอาหารกลางวัน
- 14) ค่าเดินทาง

- 15) ค่ากิจกรรมสนับสนุนงานวิชาการ
- 16) ค่ารับรอง
- 17) ค่าลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด

## 5. ประเภททะเบียน และสมุดบัญชี ที่สถานศึกษาได้จัดทำไว้

### 5.1 ทะเบียนคุมเงินงบประมาณ โดยมีการเปิดหน้าบัญชีตามรายการ ต่อไปนี้

- บัญชีย่อยเงินเดือน
- บัญชีย่อยค่าจ้าง
- บัญชีย่อยเงินประจำตำแหน่ง
- บัญชีย่อยค่ารักษาพยาบาล
- บัญชีย่อยค่าช่วยเหลือบุตร
- บัญชีย่อยค่าช่วยเหลือการศึกษาบุตร
- บัญชีย่อยค่าตอบแทน ไร้สอย
- บัญชีย่อยค่าวัสดุ
- บัญชีย่อยค่าเช่าบ้าน
- บัญชีย่อยค่าสาธารณูปโภค

### 5.2 ทะเบียนคุมงบเงินอุดหนุน ประกอบด้วย

- บัญชีย่อยเงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัว
- บัญชีย่อยเงินอุดหนุนปัจจัยพื้นฐานนักเรียนยากจน
- บัญชีย่อยเงินอุดหนุนอื่น ๆ เช่น โครงการอาหารกลางวัน

### 5.3 ทะเบียนคุมเงินนอกงบประมาณ ประกอบด้วย

1) ทะเบียนคุมเงินรายได้สถานศึกษา ประกอบด้วย บัญชีย่อยเงินค่าขายอาหาร (เฉพาะโรงเรียนบางเมือง) บัญชีย่อยเงินบำรุงค่าเช่าสถานที่ (ยกเว้นโรงเรียนบางเมือง) บัญชีย่อยเงินบริจาคแบบมีวัตถุประสงค์ บัญชีย่อยเงินลูกเสือ บัญชีย่อยเนตรนารี บัญชีย่อยยุวกาชาด บัญชีภาษีหัก ณ ที่จ่าย บัญชีกิจกรรมสนับสนุนคุณภาพนักเรียน

2) ทะเบียนคุมเงินบริจาคทั่วไป ประกอบด้วย บัญชีย่อยเงินบริจาคองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บัญชีย่อยทุนการศึกษา บัญชีย่อยเงินบริจาคจากสมาคมมูลนิธิ (เฉพาะโรงเรียนขนาดใหญ่) บัญชีย่อยเงินบริจาคอื่น

3) บัญชีอื่น ๆ เช่น บัญชีย่อยหลักประกันสัญญา

4) ทะเบียนรายจ่ายตามโครงการ แผนงาน

### 5.4 สมุดเงินสดย่อย

### 5.5 สมุดรายงานเงินสดคงเหลือและเอกสารแทนเงิน

## 6. การจัดทำรายงานการเงิน

เนื่องจากสถานศึกษาเป็นหน่วยงานย่อย และอยู่ในช่วงการเปลี่ยนแปลงจากเกณฑ์เงินสดมาเป็นเกณฑ์คงค้าง ไม่มีการตีราคาสินทรัพย์ ไม่มีการจัดทำงบดุลแสดงฐานะของสถานศึกษาว่ามีสินทรัพย์มูลค่าเท่าไร มีเงินทุนเท่าไร และไม่มีการทำงบรายรับเทียบรายจ่าย ที่แสดงให้เห็นภาพรวมการรับจ่ายเงินทั้งหมดของสถานศึกษา ทำให้ไม่ทราบว่าแต่ละปีผลการดำเนินงานทางการเงินของสถานศึกษามีรายรับมากกว่าหรือน้อยกว่ารายจ่ายอยู่เท่าไร มีเพียงทะเบียนคุมเงินประเภทต่างๆ ซึ่งแสดงรายงานยอดการรับจ่ายเงินแต่ละประเภท อย่างไรก็ตามสถานศึกษาจะต้องจัดทำรายงานส่ง สพท. 4 รายงาน คือ

- 6.1 รายงานเงินคงเหลือประจำวัน (นำส่ง สพท. ภายในวันที่ 15 ของเดือน)
- 6.2 รายงานประเภทเงินคงเหลือ ณ วันสิ้นเดือน (นำส่ง สพท. ภายในวันที่ 15 ของเดือน)
- 6.3 รายงานงบเทียบยอดเงินฝากธนาคาร (นำส่ง สพท. ภายในวันที่ 15 ของเดือน)
- 6.4 รายงานการใช้ใบเสร็จรับเงิน (ส่งอย่างช้าไม่เกินวันที่ 31 ของปีงบประมาณถัดไป)

นอกจากนี้ต้องจัดส่ง รายงานการรับ จ่าย เงินรายได้สถานศึกษา ให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ภายใน 30 วันนับจากวันสิ้นเดือน และ งวด 6 เดือน (ประจำเดือน มีนาคม และ กันยายน ของทุกปี)

สรุปสภาพปัจจุบันด้านการบันทึกบัญชีและการจัดทำรายงานการเงินได้ว่า สถานศึกษาทั้ง 4 แห่งได้ปฏิบัติตามระเบียบและนโยบายบัญชีที่กำหนดโดยกรมบัญชีกลาง ใช้รอบระยะเวลาบัญชีตามปีงบประมาณ การบันทึกการรับรู้รายได้ อยู่ในช่วงปรับเปลี่ยนจากเกณฑ์เงินสดสู่เกณฑ์คงค้าง การบันทึกราคาทุนของวัสดุ ครุภัณฑ์ ใช้ราคาที่ซื้อมา การคิดค่าเสื่อมราคาติดตามอัตราที่กำหนดโดยกรมบัญชีกลาง การบันทึกบัญชีด้วยการจดบันทึกในสมุดเงินสด และทะเบียนคุมเงินประเภทต่าง ๆ ไม่ได้นำไปโปรแกรมสำเร็จรูปหรือใช้เทคโนโลยีในการเก็บข้อมูลทางการบัญชี การจัดทำรายงานการเงินไม่ได้ทำในรูปของงบการเงิน มีเพียงทะเบียนคุมเงินประเภทต่างๆ และรายงานเงินคงเหลือประจำวัน รายงานประเภทเงินคงเหลือ ณ วันสิ้นเดือน รายงานงบเทียบยอดเงินฝากธนาคาร รายงานการใช้ใบเสร็จรับเงิน และรายงานการรับ จ่าย เงินรายได้สถานศึกษา

### ปัญหาด้านการบันทึกบัญชีและการจัดทำรายงานการเงิน

1. ช่วงที่ผู้วิจัยศึกษาข้อมูล อยู่ระหว่างการปรับเปลี่ยนระบบการรับรู้รายได้จากเกณฑ์เงินสดสู่เกณฑ์พึงรับพึงจ่าย แต่แนวปฏิบัติการบันทึกบัญชีและจัดทำรายงานการเงินยังไม่รองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทำให้สถานศึกษาค่อนข้างสับสน
2. เจ้าหน้าที่บัญชี ขาดความรู้พื้นฐานในงานบัญชี

3. การจัดทำรายงานการเงินของสถานศึกษาในภาพรวมกระทำได้ยาก เพราะรายงานการเงินอยู่กระจัดกระจายในทะเบียนคุมงบต่าง ๆ ยังไม่รวมเป็นงบเดียว

4. ระบบการบันทึกบัญชียังไม่สามารถทำให้เห็นภาพการใช้จ่ายเงิน แยกตามโครงการ แยกตามระดับช่วงชั้น หรือแยกตามแผนกได้ เพราะการบันทึกค่าใช้จ่าย รวมเป็นยอดของทั้งสถานศึกษา ส่งผลให้การวิเคราะห์ต้นทุนทำได้ยาก

5. สถานศึกษาไม่ได้จัดทำงบดุล เพื่อแสดงฐานะทางการเงิน ส่งผลให้ไม่ทราบสถานะทางการเงินว่ามีสินทรัพย์มูลค่ารวมเท่าไร ส่วนที่เป็นทุนเท่าไรหนี้สินเท่าไร และไม่สามารถประเมินได้ว่าสถานศึกษาสามารถบริหารงานให้มีมูลค่าได้สูงขึ้นหรือไม่ นอกจากนี้สถานศึกษายังไม่ได้จัดทำงบรายรับเทียบรายจ่าย ที่แสดงถึงผลการดำเนินงานในภาพรวม และไม่ได้จัดทำงบกระแสเงินสด ทำให้ไม่ทราบสภาพคล่องของเงินสดซึ่งส่งผลต่อการวางแผนทางการเงิน ในการจัดหาและจัดสรรล่วงหน้า เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา

6. บางสถานศึกษาไม่สามารถจัดทำรายงานการเงินส่ง สพท. สดง. ได้ตามกำหนด ซึ่งสาเหตุสำคัญเกิดจากการทำบัญชีไม่เป็นปัจจุบัน และภาระงานล้นมือ

#### สภาพด้านการควบคุมและการตรวจสอบภายใน

กิจกรรมการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่สถานศึกษาทั้ง 4 แห่งปฏิบัติอยู่มีสภาพดังรายละเอียดที่แสดงในตารางที่ 11

#### ตารางที่ 13 เปรียบเทียบการควบคุมและการตรวจสอบภายใน

รายการควบคุมและ ตรวจสอบภายใน	โรงเรียน			
	นครปฐม	บวรรัตน์	บางเมือง	วัดจันทร์
<b>1.การควบคุมงบประมาณให้เป็นไปตามแผน</b>				
1.1 ผู้รับผิดชอบการควบคุม งบประมาณให้เป็นไปตามแผน	ฝ่ายแผนงาน	ฝ่ายแผนงาน	รองผู้อำนวยการ	รองผู้อำนวยการ
1.2 การจัดซื้อจัดจ้างทุกรายการ ต้องผ่านฝ่ายแผนงานหรือรอง ผู้อำนวยการ ตรวจสอบยอดเงิน คงเหลือของแต่ละแผนก/แผนงาน/ โครงการก่อนเสนอขออนุมัติ	/	/	/	/
<b>1.3 เอกสารแสดงการจัดสรร งบประมาณ</b>				
- แผนระยะ 1 ปี	แผนปฏิบัติการ	แผนการจัดสรรเงิน	แผนงบประมาณ	บันทึกการจัดสรร
- แผนระยะกลาง 3 ปี	-	-	-	-
- แผนระยะยาว 5 ปี	-	-	-	-

## ตารางที่ 13 (ต่อ)

รายการควบคุมและ ตรวจสอบภายใน	โรงเรียน			
	นครปฐม	บวรรัตน์	บางเมือง	วัดจันทร์
<b>2. การแบ่งแยกหน้าที่อย่างเหมาะสม และการควบคุมการปฏิบัติตาม หน้าที่ ระเบียบ ข้อบังคับ</b>				
2.1 จัดทำคำสั่งมอบหมายงาน เพื่อชี้แจงหน้าที่แต่ละตำแหน่ง	/	/	-	-
2.2 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแต่ละ ตำแหน่ง	-	-	-	-
2.3 การแบ่งแยกหน้าที่ชัดเจน เช่น ผู้รับเงิน จ่ายเงิน บันทึก บัญชี ผู้อนุมัติและผู้เก็บเงินไม่ ควรเป็นคนเดียวกัน ผู้อนุมัติ เบิกพัสดุ ผู้จ่ายพัสดุ ไม่ควรเป็น คนเดียวกัน	เจ้าหน้าที่การเงิน บัญชี เป็นคนละคน กัน แต่เจ้าหน้าที่พัสดุ เป็นผู้ทำบัญชีพัสดุ	เจ้าหน้าที่การเงิน บัญชี เป็นคนละคน กัน แต่เจ้าหน้าที่พัสดุ และจัดทำบัญชีพัสดุ เป็นคนเดียวกัน	เจ้าหน้าที่การเงิน บัญชี เป็นคนละคนกัน แต่ เจ้าหน้าที่พัสดุและ จัดทำบัญชีพัสดุ เป็น คนเดียวกัน	เจ้าหน้าที่การเงิน บัญชี เป็นคนละคน กัน แต่เจ้าหน้าที่ พัสดุและจัดทำ บัญชีพัสดุ เป็นคน เดียวกัน
<b>3. การควบคุม เกี่ยวกับเงินสด</b>				
3.1 มีการพิจารณาการลงนาม ของผู้อนุมัติ ก่อนทำจ่าย	/	/	/	/
3.2 การเปรียบเทียบยอดเงิน คงเหลือในรายงานกับเงิน คงเหลือจริง	/	/	/	/
3.3 ใบเสร็จรับเงินที่ยังไม่ได้ใช้ เก็บไว้ในตู้เก็บเอกสารที่ปลอดภัย	/	/	/	/
3.4 การออกใบเสร็จรับเงินทุก ครั้งที่มีการรับเงิน	/	/	/	/
3.5 การจ่ายเงินมากกว่า 2,000 บาทจ่ายเป็นเช็ค	/	/	ไม่ได้ใช้เช็ค	ไม่ได้ใช้เช็ค
3.6 การประทับตรา “จ่ายเงิน แล้ว”บนหลักฐานประกอบการ จ่ายทุกใบ	/	/	/	/
3.7 การจ่ายเงินทุกครั้งได้รับ ใบเสร็จประกอบ	/	/	/	/
3.8 มีการทำงบทดสอบยอดทุก เดือน	/	/	/	/
3.9 การเก็บรักษาเงินเก็บในตู้ นิรภัยหรือที่ปลอดภัยและมี ผู้รับผิดชอบดูแล	/	/	/	/
3.10 มีการจัดทำทะเบียนคุมเช็ค สั่งจ่าย	/	/	-	-
3.11 จัดทำรายงานเงินคงเหลือ เป็นปัจจุบัน	/	/	/	/



## ตารางที่ 13 (ต่อ)

รายการควบคุมและ ตรวจสอบภายใน	โรงเรียน			
	นครปฐม	บวรรัตน์	บางเมือง	วัดจันทร์
<b>4.การควบคุมลูกหนี้</b>				
4.1 มีการกำหนดนโยบายลูกหนี้	-	-	-	-
4.2 มีการทำทะเบียนลูกหนี้	-	-	-	-
4.3 มีการติดตามทวงหนี้	-	-	-	-
<b>5. การควบคุมการบริหาร สินทรัพย์</b>	-	-	-	-
5.1 การหมุนเวียนสับเปลี่ยน ผู้ทำหน้าที่จัดซื้อตามเวลาที่ กำหนด				
5.2 การกำหนดอำนาจอนุมัติใน การจัดหาจัดซื้อให้เจ้าหน้าที่แต่ ละระดับ	-	-	-	-
5.3 วิธีการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไป ตามระเบียบคู่มือการจัดซื้อจัด จ้าง ของ สพฐ.	/	/	/	/
5.4 มีคณะกรรมการตรวจรับของที่ จัดซื้อจัดจ้างทุกครั้ง	/	/	/	/
5.5 การบันทึกบัญชีพัสดุเป็น ปัจจุบัน	-	-	-	-
5.6 การเบิก โอน ยืมวัสดุ มีการ อนุมัติโดยผู้มีอำนาจ	/	/	/	/
5.7 จัดเก็บพัสดุในสถานที่ เหมาะสม	/	/	/	/
5.8 มีบัตรกำกับและทะเบียนคุม ยอดวัสดุ แสดงการรับ-จ่ายและ ยอดคงเหลือ	/	/	/	/
5.9 มีระเบียบปฏิบัติในการ ตรวจนับสินทรัพย์	/	/	/	/
5.10 มีการให้รหัสและติดป้าย รหัสสินทรัพย์	/	/	/	/
5.11 มีทะเบียนสินทรัพย์ถาวร แสดงราคาทุน วันที่ได้มา และ สถานที่ตั้งของสินทรัพย์	/	/	/	/
5.12 มีการกำหนดระเบียบการ ใช้สินทรัพย์ คู่มือรักษา ซ่อม บำรุงชัดเจน	/	/	-	-
5.13 การตัดจำหน่ายสินทรัพย์ อนุมัติโดยผู้มีอำนาจ	/	/	/	/

## ตารางที่ 13 (ต่อ)

รายการควบคุมและ ตรวจสอบภายใน	โรงเรียน			
	นครปฐม	บวรรัตน์	บางเมือง	วัดจันทร์
<b>6.การเก็บข้อมูลทางการเงิน</b>				
6.1 ระบบการจบบันทึกรายข้อมูล	บันทึกกลางสมุด	บันทึกกลางสมุด	บันทึกกลางสมุด	บันทึกกลางสมุด
6.2 การเก็บสำรองข้อมูลทาง การเงินในคอมพิวเตอร์	-	-	-	-
<b>7.การควบคุมจัดการความเสี่ยง</b>				
7.1 การประเมินความเสี่ยง	-	-	-	-
7.2 จัดทำแผนควบคุมความเสี่ยง	-	-	-	-
<b>8. การตรวจสอบภายใน</b>	ตรวจนับทุกวันที่มี	ตรวจนับทุกวันที่มี	ตรวจนับทุกวันที่มี	ตรวจนับทุกวันที่มี
1. การตรวจนับเงินสดย่อย	การเคลื่อนไหวของ เงินสดย่อย	การเคลื่อนไหวของ เงินสดย่อย	การเคลื่อนไหวของ เงินสดย่อย	มีการเคลื่อนไหว ของเงินสดย่อย
2. การตรวจสอบเงินคงเหลือ กับ รายงานเงินคงเหลือ	ตรวจสอบรายงานทุก สัปดาห์	ตรวจสอบรายงาน ทุกสัปดาห์	ตรวจสอบรายงาน ทุกเดือน	ตรวจสอบรายงาน ทุกเดือน
3.ตรวจสอบลายเซ็นผู้มีอำนาจ อนุมัติ สั่งซื้อ สั่งจ่ายเงิน/ เช็ค	/	/	/	/
4.การตรวจสอบการบันทึกบัญชี				
4.1 การตรวจสอบความถูกต้อง ต้องการลงบันทึกตัวเลข	/	/	/	/
4.2 มีการตรวจสอบเอกสารการ ลงบัญชี	/	/	/	/
4.3 การจัดทำบัญชี และ ทะเบียนคุมเป็นปัจจุบัน	/	/	-	-
5.ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน ของหลักฐาน ก่อนเบิกจ่ายเงิน	/	/	/	/
6. การตั้งคณะกรรมการตรวจรับ พัสดุ งานว่าจ้าง (ที่ไม่ใช่เจ้าหน้าที่ พัสดุ)	3 คน	3 คน	3 คน	3 คน
7.การตรวจสอบจำนวนและสภาพ ของพัสดุ	ตั้งคณะกรรมการ 3 คน ที่ไม่ใช่เจ้าหน้าที่ พัสดุ ตรวจสอบปีละ 2 ครั้ง เม.ย และ ก.ย.	ตั้งคณะกรรมการ 3 คน ที่ไม่ใช่เจ้าหน้าที่ พัสดุ ตรวจสอบปีละ 2 ครั้ง เม.ย และ ก.ย.	ตั้งคณะกรรมการ 3 คน ที่ไม่ใช่ เจ้าหน้าที่พัสดุ ตรวจสอบปีละ ครั้ง ช่วง ก.ย.	ตั้งคณะกรรมการ 3 คน ที่ไม่ใช่ เจ้าหน้าที่พัสดุ ตรวจสอบปีละ ครั้ง ช่วง ก.ย.
8. การตรวจสอบโดย หน่วย ตรวจสอบภายในของ สพท.	มาตรวจสอบการเงิน ทุก 2-3 ปี	มาตรวจสอบการเงิน ทุก 2-3 ปี	มาตรวจสอบ การเงิน ทุก 2-3 ปี	ตรวจสอบการเงิน ทุก 2-3 ปี
9. การตรวจสอบ โดย สำนักงาน ตรวจเงินแผ่นดิน	ตรวจทุก 5 ปีครั้งหรือ เมื่อมีเหตุที่ส่งถึงการ ทุจริต	ตรวจทุก 5 ปีครั้ง หรือเมื่อมีเหตุที่ส่ง ถึงการทุจริต	ตรวจทุก 5 ปีครั้ง หรือเมื่อมีเหตุที่ส่ง ถึงการทุจริต	ตรวจทุก 5 ปีครั้ง หรือเมื่อมีเหตุที่ ส่งถึงการทุจริต

สรุปสภาพปัจจุบันด้านการควบคุม และตรวจสอบภายใน ได้ว่า ในการควบคุมงบประมาณ ให้เป็นไปตามแผน บางสถานศึกษาฝ่ายแผนงานเป็นผู้ควบคุมงบประมาณให้เป็นไปตามแผน บางสถานศึกษาผู้ควบคุมการใช้งบประมาณคือฝ่ายจัดซื้อ มีการตรวจสอบยอดเงินคงเหลือของแต่ละแผนก/แผนงาน/โครงการก่อนเสนอขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้าง

การแบ่งหน้าที่งาน มีเพียงบางสถานศึกษาที่จัดทำคำพรณางาน ไม่มีสถานศึกษาใดจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทางการเงิน บัญชี พัสดุ มีการแบ่งแยกหน้าที่ผู้รับผิดชอบชัดเจน ยกเว้นเจ้าหน้าที่พัสดุและผู้บันทึกบัญชีพัสดุเป็นคนเดียวกัน สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ไม่ได้แบ่งหน้าที่ตามหลักการสอบทานซึ่งกันและกัน เจ้าหน้าที่การเงิน บัญชีเป็นคนเดียวกัน เพราะมีบุคลากรจำกัด

การควบคุมเงินสด โดยตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของเอกสาร ตรวจสอบการลงนามของผู้อนุมัติซึ่งต้องมีอย่างน้อย 2 คน ก่อนทำจ่าย ใบเสร็จรับเงินที่ยังไม่ใช้ได้นำเก็บในที่ปลอดภัย มีการออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงิน สำหรับการจ่ายเงินมากกว่า 2,000 บาทจ่ายเป็นเช็ค ยกเว้นสถานศึกษาขนาดเล็กที่ไม่ได้ใช้เช็ค จ่ายเป็นเงินสด การจ่ายเงินทุกครั้งมีใบเสร็จรับเงินประกอบการบันทึก และประทับตรา “จ่ายเงินแล้ว”บนหลักฐานประกอบการจ่าย การเก็บรักษาเงินเก็บในตู้নিরภัยหรือที่ปลอดภัยและมีผู้รับผิดชอบดูแล สถานศึกษาที่ใช้เช็คมีการจัดทำทะเบียนคุมเช็คส่งจ่าย มีการทำงบทะขุดทุกเดือน และจัดทำรายงานเงินคงเหลือเป็นปัจจุบัน มีการตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการนับเงินคงเหลือประจำวัน

การควบคุมลูกหนี้ ยังไม่มีการกำหนดนโยบายลูกหนี้ ไม่ได้จัดทำทะเบียนลูกหนี้ และไม่ได้มีการติดตามทวงหนี้ที่ค้างชำระ

การควบคุมการบริหารสินทรัพย์ การจัดซื้อจัดจ้างสถานศึกษาทั้ง 4 แห่งปฏิบัติตามระเบียบคู่มือการจัดซื้อจัดจ้าง ของ สพฐ. มีคณะกรรมการตรวจรับของที่จัดซื้อจัดจ้างทุกครั้ง การเบิก โอน ยืม วัสดุ มีการอนุมัติโดยผู้มีอำนาจ จัดเก็บพัสดุในสถานที่เหมาะสม มีบัตรกำกับและทะเบียนคุมยอดวัสดุ แสดงการรับ-จ่ายและยอดคงเหลือ มีระเบียบปฏิบัติในการตรวจนับสินทรัพย์ มีการให้รหัสและติดป้ายรหัสสินทรัพย์ โรงเรียนนครปฐมและบวรรัตน มีทะเบียนสินทรัพย์ถาวรแสดงราคาทุนวันที่ได้มา และที่ตั้งของสินทรัพย์ มีการกำหนดระเบียบการใช้สินทรัพย์ ดูแลรักษา ซ่อมบำรุง ชัดเจน และการตัดจำหน่ายสินทรัพย์อนุมัติโดยผู้มีอำนาจ แต่อย่างไรก็ตามสถานศึกษาทั้ง 4 แห่ง ยังไม่ได้กำหนดเวลาการหมุนเวียนสับเปลี่ยนผู้ทำหน้าที่จัดซื้อ ไม่ได้กำหนดอำนาจอนุมัติในการจัดหาจัดซื้อของเจ้าหน้าที่ในแต่ละระดับ การบันทึกบัญชีพัสดุยังไม่เป็นปัจจุบัน

สถานศึกษายังไม่มีระบบบันทึกข้อมูลสำรอง และไม่ได้ประเมินความเสี่ยง หรือจัดทำแผนการควบคุมความเสี่ยง ไม่ได้แต่งตั้งบุคลากรรับผิดชอบงานตรวจสอบภายใน แต่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบเฉพาะเรื่องเช่น การตรวจสอบเงินสดคงเหลือประจำวัน การตรวจนับพัสดุประจำปี การตรวจสอบความมืออยู่จริงของทรัพย์สิน การตรวจสอบทางบัญชีโดยตรวจสอบความถูกต้องการลงบันทึกตัวเลข ตรวจสอบเอกสารการลงบัญชี และตรวจสอบทะเบียนคุมเงินประเภทต่าง ๆ

การตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา มีการตรวจสอบโดย หน่วยตรวจสอบ ภายในของ สพท. โดยเฉลี่ย 2-3 ปี ครั้ง และจาก สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน 5 ปี ครั้ง จากการ สอบถามจากหน่วยตรวจสอบภายในของ สพท. พบว่าไม่พบการทุจริต แต่ก็มีการใช้เงินผิด ประเภท โดยขาดความรู้ความเข้าใจ และการบันทึกบัญชีไม่เป็นปัจจุบัน

### ปัญหาการควบคุมและตรวจสอบภายใน

1. สถานศึกษายังไม่มีการนำแนวคิด การจัดการความเสี่ยง การประเมินการควบคุมภายใน ตนเอง มาใช้ในการควบคุมและตรวจสอบภายใน
2. สถานศึกษาไม่ประสบปัญหาการทุจริตใด ๆ แต่การปฏิบัติตามกฎระเบียบไม่เคร่งครัด เช่น การลงนามตรวจรับพัสดุสถานศึกษาไม่ได้มีการตรวจรับจริง
4. การลงนามในหลักฐาน เอกสารสำคัญต่าง ๆ ในการเบิกจ่ายบางครั้งจะไม่ได้สอบทานข้อมูล เนื่องจากไม่มีเวลา จึงอาศัยหลักการไว้วางใจกัน
5. สถานศึกษายังไม่มีการจัดทำคู่มือ ระเบียบการปฏิบัติงาน แต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน
6. สถานศึกษาขนาดเล็กเจ้าหน้าที่ การเงิน บัญชี เป็นคนเดียวกัน เพราะมีบุคลากรจำกัด ไม่เป็นไปตามหลักการควบคุมที่ดี
7. ไม่ได้กำหนดเวลาการหมุนเวียนสับเปลี่ยนผู้ทำหน้าที่จัดซื้อ
8. การจัดทำบัญชี รายงานการเงิน และบันทึกบัญชีพัสดุยังไม่เป็นปัจจุบัน

### สภาพด้านการประเมินผลการดำเนินงานทางการเงิน

#### 1. การประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงิน

สถานศึกษาทั้ง 4 แห่งไม่มีการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงิน เนื่องจาก ไม่ปรากฏหลักฐานการกำหนดตัวชี้วัด เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทางการเงิน และ หน่วยงานต้นสังกัดไม่ได้กำหนดเกณฑ์สำหรับการเปรียบเทียบ ประสิทธิภาพด้านการดำเนินงาน การเงินที่ชัดเจน

สถานศึกษาทั้ง 4 แห่งไม่ได้นำข้อมูลทางการเงินมาวิเคราะห์เปรียบเทียบการใช้จ่ายเงิน ระหว่างปีปัจจุบันกับปีก่อน รวมทั้งไม่ได้มีการเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่น ที่มีขนาด และบริบท ใกล้เคียงกัน

#### 2. การประเมินผลการดำเนินงานทางการเงินกับแผนงาน

ไม่ปรากฏหลักฐานว่าสถานศึกษาทั้ง 4 แห่งได้มีการเปรียบเทียบแผนงบประมาณกับการใช้ จ่ายจริง และไม่ได้มีการมาเปรียบเทียบการจัดสรรงบประมาณ ที่ใช้จ่ายไปกับผลผลิตที่ได้รับของ สถานศึกษา

### 3. การวิเคราะห์และแปลความหมายรายงานการเงิน

เนื่องจากสถานศึกษาทั้ง 4 ไม่ได้จัดทำงบรายรับเทียบรายจ่าย งบดุล และงบกระแสเงินสด จึงไม่มีการวิเคราะห์รายงานการเงิน สำหรับรายงานที่จัดส่ง สพท. เป็นเพียงรายงานเงินนอก งบประมาณคงเหลือ ประเภทเงินฝากและแผนการรับจ่ายเงิน ซึ่งเป็นการจัดทำรายงานเพื่อการตรวจสอบมากกว่าการนำมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจในการบริหาร

สรุปสภาพปัจจุบันในสถานศึกษาด้านการประเมินผลการดำเนินงานทางการเงินได้ว่า สถานศึกษาทั้ง 4 โรงเรียนยังไม่ได้กำหนด ตัวชี้วัด เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทางการเงิน จึงไม่สามารถประเมินได้ว่ามีประสิทธิภาพเพียงไร ไม่มีการเปรียบเทียบแผนงบประมาณกับการใช้จ่ายจริง และไม่ได้นำมาเปรียบเทียบถึงการจัดสรรงบประมาณที่ใช้จ่ายไปกับผลผลิตที่ได้รับของสถานศึกษา รายงานการเงินไม่ได้จัดทำในรูปของงบดุล งบรายรับเทียบรายจ่าย งบกระแสเงินสด ไม่ได้วิเคราะห์เปรียบเทียบการใช้จ่ายเงิน ระหว่างปีปัจจุบันกับปีก่อน รวมทั้งไม่ได้เปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่นที่มีขนาดและบริบทใกล้เคียงกัน ข้อมูลจากรายงานการเงินและทะเบียนคุมเงินงบประมาณ บอกรายละเอียดเพียงเงินคงเหลือประเภทต่างๆ ไม่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจในการบริหารได้

#### ปัญหาด้านการประเมินผลการดำเนินงานทางการเงิน

1. ไม่ได้กำหนดจุดมุ่งหมายทางการเงินชัดเจน ทำให้ไม่สามารถประเมินผลได้ว่า การดำเนินงานทางการเงินบรรลุวัตถุประสงค์ หรือไม่
2. ไม่ได้จัดทำรายงานการเงิน งบรายรับเทียบรายจ่าย งบดุล และงบกระแสเงินสด ทำให้ไม่สามารถประเมินสถานะทางการเงิน และวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงินได้
3. ไม่มีการจัดทำเกณฑ์ตัวชี้วัด ในการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงิน
4. ไม่มีการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ เปรียบเทียบกับผลผลิต ผลการดำเนินงาน โดยภาพรวมของสถานศึกษา

#### ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

1. การวางแผนระยะยาวทำได้ยาก เนื่องจากอาจมีการโยกย้ายผู้บริหาร และการกระจายอำนาจทางการเงินยังไม่กระจายจริง เงินที่รับมาประเภทใดยังต้องใช้เพื่อการนั้น ผู้บริหารเห็นว่าสถานศึกษา尚无อิสระในการบริหารเงินและสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ หากมีเงินนอกงบประมาณเหลือในแต่ละประเภท จะต้องรีบดำเนินการใช้ให้หมดภายใน 2 ปีงบประมาณ ซึ่งอาจเป็นช่วงเวลาที่ไม่ได้กำหนดไว้ในแผนงานว่าจะใช้งบประมาณ ทำให้ต้องจัดซื้อไปกับรายการที่ยังไม่มีความต้องการใช้ แต่เมื่อต้องการจะใช้งบประมาณ บางครั้งก็กลับพบว่าไม่มีงบประมาณเหลือพอให้ใช้ ผู้บริหารไม่กล้าวางแผนโครงการระดมทุน หรือแผนงานโครงการต่างๆ เพราะหากไม่สามารถทำได้ จะมีผลต่อการประเมินการบริหารงานว่าไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้

2. ภาระงานการเงิน บัญชี เป็นงานที่เสี่ยง ไม่มีบุคลากรต้องการปฏิบัติงานในหน้าที่นี้ ควรจัดให้มีผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะมาดำเนินงาน
3. การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลควรเป็นภาระงานของ สพฐ. เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและสามารถเปรียบเทียบกันได้
4. ควรจัดทำคําพรรณนางานแต่ละตำแหน่งให้เป็นมาตรฐานเดียวกันเพื่อปฏิบัติเหมือนกัน
5. ควรวางระบบบัญชี และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานการเงิน การทำบัญชี พัสดุ และมีแบบฟอร์มที่เป็นมาตรฐานสามารถนำไปใช้งานได้เลย และควรมีโปรแกรมการทำบัญชีสำเร็จรูปให้สถานศึกษา

#### ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ปฏิบัติหน้าที่การเงิน บัญชี พัสดุ

เจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติหน้าที่ทางการเงิน บัญชี พัสดุ ให้ความเห็นเหมือนกันคือ ต้องการให้มีเจ้าหน้าที่การเงิน บัญชี พัสดุ โดยตรง เพราะต้องการปฏิบัติหน้าที่สอนอย่างเดียว งานการเงิน บัญชี พัสดุ ต้องมีความรับผิดชอบสูง ต้องละเอียด และมีความรู้พื้นฐานเพียงพอ จึงจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดี และไม่ต้องการทำงานล่วงเวลา หลังเลิกเรียน บางครั้งต้องนำข้อมูลทางบัญชีกลับไปทำต่อที่บ้าน

2. ภาระงานการเงิน บัญชี เป็นงานที่เสี่ยง ไม่มีบุคลากรต้องการปฏิบัติงานในหน้าที่นี้ ควรจัดให้มีผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะมาดำเนินงาน
3. การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลควรเป็นภาระงานของ สพฐ. เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและสามารถเปรียบเทียบกันได้
4. ควรจัดทำคําพรรณนางานแต่ละตำแหน่งให้เป็นมาตรฐานเดียวกันเพื่อปฏิบัติเหมือนกัน
5. ควรวางระบบบัญชี และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานการเงิน การทำบัญชี พัสดุ และมีแบบฟอร์มที่เป็นมาตรฐานสามารถนำไปใช้งานได้เลย และควรมีโปรแกรมการทำบัญชีสำเร็จรูปให้สถานศึกษา

### ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ปฏิบัติหน้าที่การเงิน บัญชี พัสดุ

เจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติหน้าที่ทางการเงิน บัญชี พัสดุ ให้ความเห็นเหมือนกันคือ ต้องการให้มีเจ้าหน้าที่การเงิน บัญชี พัสดุ โดยตรง เพราะต้องการปฏิบัติหน้าที่สอนอย่างเดียว งานการเงิน บัญชี พัสดุ ต้องมีความรับผิดชอบสูง ต้องละเอียด และมีความรู้พื้นฐานเพียงพอ จึงจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดี และไม่ต้องการทำงานล่วงเวลา หลังเลิกเรียน บางครั้งต้องนำข้อมูลทางบัญชีกลับไปทำต่อที่บ้าน

### ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ

ในส่วนที่ 2 นี้ เป็นการวิเคราะห์ผลการศึกษาเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารด้านบริหารการเงินและสินทรัพย์ในสถานศึกษา ซึ่งศึกษาโดยการสอบถามผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในฝัน จำนวน 30 คน ว่ามีระดับความรู้ ความต้องการในการพัฒนาตนเองในระดับใด และสอบถามจากหัวหน้างานการเงิน บัญชี และ พัสดุ จำนวน 90 คน เพื่อประเมินผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความรู้ในการบริหารการเงินและสินทรัพย์ในระดับใด ต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองเพิ่มขึ้นอีกในระดับใด ผลการศึกษาปรากฏรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนระดับความรู้และความต้องการพัฒนาตนเองของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านบริหารการเงินและสินทรัพย์

ความรู้ ทักษะ การดำเนินงานการเงินและสินทรัพย์	ระดับความรู้ปัจจุบัน		ระดับความต้องการพัฒนาตนเอง	
	$\bar{x}$	S.D	$\bar{x}$	S.D
ด้านการวางแผนการเงินและสินทรัพย์	2.87	0.39	4.53	0.27
ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร	3.58	0.37	3.98	0.36
ด้านการดำเนินงานการเงินและสินทรัพย์	3.68	0.30	4.31	0.38
ด้านบัญชีและรายงานการเงิน	2.70	0.38	4.34	0.44
ด้านการควบคุมและตรวจสอบภายใน	3.41	0.31	4.32	0.48
ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน	2.85	0.49	4.68	0.46
<b>รวมทุกด้าน</b>	<b>3.24</b>	<b>0.28</b>	<b>4.38</b>	<b>0.33</b>

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา เกี่ยวกับระดับความรู้ ทักษะ และระดับความต้องการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับการบริหารการเงินและสินทรัพย์ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษามีระดับความรู้และทักษะโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.24$ ) และมีความต้องการพัฒนาตนเองโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.38$ )

เมื่อวิเคราะห์แต่ละด้านพบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาประเมินว่าตนเองมีความรู้และทักษะในการบริหารการเงินและสินทรัพย์ในทุกด้านในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ย อยู่ระหว่าง 2.5 ถึง 3.5 ใน 4 ด้านคือ ด้านบัญชีและรายงานการเงิน ( $\bar{x} = 2.70$ ) ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน ( $\bar{x} = 2.85$ ) ด้านการวางแผนการเงินและสินทรัพย์ ( $\bar{x} = 2.87$ ) ด้านการควบคุมและตรวจสอบภายใน ( $\bar{x} = 3.41$ ) โดยประเมินว่ามีความรู้ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยในระดับมากกว่า 3.5 ขึ้นไป 2 ด้านคือด้านการดำเนินงานการเงินและสินทรัพย์ ( $\bar{x} = 3.68$ ) และด้านการจัดวางผังโครงสร้างองค์กร ( $\bar{x} = 3.58$ ) แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารยังต้องการพัฒนาตนเองทุกด้าน ในระดับมาก ( $\bar{x} > 3.5$ ) โดยด้านที่มากที่สุดคือ การประเมินผลการดำเนินงาน ( $\bar{x} = 4.68$ )



ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนระดับความรู้และความต้องการพัฒนาตนเองของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านบริหารการเงินและสินทรัพย์ในรายละเอียดแต่ละด้าน

ความรู้ ทักษะ การดำเนินงานการเงินและสินทรัพย์	ระดับความรู้ปัจจุบัน		ระดับความต้องการพัฒนาตนเอง	
	$\bar{x}$	S.D	$\bar{x}$	S.D
<b>ด้านการวางแผน</b>				
1.การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ของสถานศึกษา	3.30	0.47	4.30	0.47
2. การกำหนดเป้าหมายทางการเงิน	3.17	0.59	4.07	0.58
3. การจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการสถานศึกษา	3.40	0.62	4.40	0.56
4. การพิจารณาจัดสรรงบประมาณ	3.17	0.65	4.47	0.51
5. การคำนวณต้นทุน	2.67	0.61	4.80	0.41
6. การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน	2.43	0.57	4.70	0.47
7. การจัดทำงบประมาณ ล่วงหน้า	2.77	0.63	4.73	0.45
8. การจัดทำบคุล/งบรายรับเทียบรายจ่ายล่วงหน้า	2.67	0.55	4.53	0.57
9. การจัดทำกระแสเงินสดล่วงหน้า	2.53	0.57	4.50	0.51
10. การพิจารณาการลงทุน/พิจารณาโครงการ	2.67	0.48	4.87	0.35
<b>ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร</b>				
1.การจัดวางผังโครงสร้างองค์กร	3.70	0.47	3.87	0.35
2.การกำหนดหน้าที่ของตำแหน่งต่างๆ ของบุคลากรทางการเงิน บัญชี พัสดุ (คำพรณนางาน)	3.47	0.51	4.10	0.55
<b>ด้านการดำเนินงานทางการเงินและสินทรัพย์</b>				
1.การจัดหาทุน และระดมทรัพยากรทางการศึกษา	3.67	0.48	4.53	0.51
2.การจัดหาและบริหารกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา	3.47	0.51	4.17	0.87
3.การจัดการเงินสด (รับ เบิก จ่าย เก็บ นำฝาก นำส่ง)	3.80	0.41	4.23	0.50
4. การจัดการลูกหนี้	3.43	0.63	4.27	0.52
5. การจัดการพัสดุ	3.83	0.38	4.67	0.48
6. การบริหารสินทรัพย์ถาวร	3.77	0.43	4.43	0.50
7. การจัดซื้อ จัดจ้าง	3.77	0.50	4.47	0.51
8.การดำเนินงานเรื่องภาษี หัก ณ ที่จ่าย	3.63	0.49	4.40	0.50
9.การดำเนินงานเรื่องการทำและการเอาประกันภัย	3.57	0.63	4.23	0.68
10.การดำเนินการเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการ	3.87	0.43	3.73	0.58

ความรู้ ทักษะ การดำเนินงานการเงินและสินทรัพย์	ระดับความรู้ปัจจุบัน		ระดับความต้องการพัฒนาดตนเอง	
	$\bar{x}$	S.D	$\bar{x}$	S.D
<b>ด้านบัญชีและรายงานการเงิน</b>				
1. การกำหนดนโยบายบัญชี	2.73	0.52	4.43	0.50
2. การวางระบบบัญชี	2.50	0.51	4.47	0.51
3.การกำหนด ฝั่งบัญชี	2.67	0.48	4.27	0.45
4. กระบวนการบันทึกบัญชี และจัดทำบัญชีแยกประเภท	2.77	0.43	4.20	0.71
5. การจัดทำรายงานทางการเงิน และทะเบียนต่าง ๆ	2.83	0.59	4.33	0.48
<b>ด้านการควบคุม/ตรวจสอบ</b>				
1.1 การควบคุมให้เป็นไปตามแผนงบประมาณ	3.73	0.45	4.33	0.55
1.2 การควบคุมเกี่ยวกับเงินสด	3.57	0.50	4.27	0.45
1.3 การควบคุมเกี่ยวกับลูกหนี้	3.10	0.40	4.27	0.52
1.4 การควบคุมเกี่ยวกับวัสดุ	3.63	0.56	4.43	0.50
1.5 การควบคุม ครุภัณฑ์ และสินทรัพย์ถาวร	3.70	0.47	4.23	0.73
1.6 การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง	3.73	0.45	4.07	0.69
1.7 การจัดการความเสี่ยง	2.83	0.38	4.67	0.48
2.1 การตรวจสอบการเงิน การบัญชี	3.00	0.64	4.43	0.57
2.2การตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ	3.87	0.35	4.27	0.87
2.3 การตรวจสอบการดำเนินงาน	2.97	0.41	4.30	0.65
2.4 การตรวจสอบการทุจริต	3.43	0.57	4.30	0.84
<b>ด้านการประเมินผล</b>				
1. การวิเคราะห์และแปลความหมายรายงานการเงิน	2.90	0.48	4.70	0.47
2 การประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงิน	2.80	0.61	4.67	0.48

เมื่อวิเคราะห์รายหัวเรื่องในด้านการวางแผนทางการเงินพบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษามีระดับความรู้และทักษะในระดับปานกลาง คือ ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.5 ถึง 3.5 ใน 9 เรื่อง โดยเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการทางการศึกษา ( $\bar{x} = 3.40$ ) มากที่สุด รองลงมาคือ การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 3.30$ ) ขณะที่มีความรู้และทักษะในระดับน้อย คือค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 2.5 ในเรื่องการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน ( $\bar{x} = 2.43$ ) ส่วนความต้องการในการพัฒนาดตนเอง ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องการพัฒนาในระดับมาก คือค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.5 ขึ้นไปในทุกเรื่อง โดยเรื่อง การพิจารณาการลงทุน/พิจารณาโครงการ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.87$ ) รองลงมาคือ การคำนวณต้นทุน ( $\bar{x} = 4.80$ )

เมื่อวิเคราะห์รายหัวเรื่องในด้านการจัดวางผังโครงสร้างองค์การพบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษามีความรู้และทักษะในเรื่องการจัดวางผังโครงสร้างองค์การในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.70$ ) และมีความรู้และทักษะในเรื่องการกำหนดหน้าที่ของตำแหน่งต่าง ๆ ของบุคลากรทางการเงิน บัญชี พัสดุ (คำพรรณนางาน) ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.47$ ) ส่วนความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้อำนวยการสถานศึกษาพบว่า มีความต้องการมากในทุกเรื่องเช่นกัน ( $\bar{x} > 3.5$ )

เมื่อวิเคราะห์รายหัวเรื่องในด้านการดำเนินงานการเงินและสินทรัพย์พบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษามีความรู้และทักษะในระดับมาก ( $\bar{x} > 3.5$ ) ใน 8 เรื่อง โดยมีความรู้และทักษะเรื่อง การดำเนินการเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.87$ ) รองลงมาคือ การจัดการพัสดุ ( $\bar{x} = 3.83$ ) และมีความรู้และทักษะในระดับปานกลาง 2 เรื่อง คือ การจัดการลูกหนี้ ( $\bar{x} = 3.43$ ) และการจัดหาและบริหารกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา ( $\bar{x} = 3.47$ ) ส่วนความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้อำนวยการสถานศึกษาพบว่า มีความต้องการมากในทุกเรื่องเช่นกัน ( $\bar{x} > 3.5$ ) โดยเรื่อง การจัดการพัสดุ มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.67$ ) รองลงมาคือ การจัดหาเงินทุน และการระดมทรัพยากรทางการศึกษา มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.53$ )

เมื่อวิเคราะห์รายหัวเรื่องในด้านการบัญชีและรายงานการเงินพบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษามีความรู้และทักษะในระดับปานกลางในทุกเรื่อง ( $2.5 < \bar{x} < 3.5$ ) โดยเรื่องการวางระบบบัญชี ( $\bar{x} = 2.50$ ) น้อยที่สุด ส่วนความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้อำนวยการสถานศึกษาพบว่า มีความต้องการในระดับมากในทุกหัวเรื่องเช่นกัน ( $\bar{x} > 3.5$ ) โดยต้องการพัฒนาตนเองในเรื่องการวางระบบบัญชีมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.47$ ) รองลงมาคือ การกำหนดนโยบายบัญชี ( $\bar{x} = 4.43$ ) และเรื่อง กระบวนการบันทึกบัญชี และจัดทำบัญชีแยกประเภท ( $\bar{x} = 4.20$ ) น้อยที่สุด

เมื่อวิเคราะห์รายหัวเรื่องในด้านการควบคุมและตรวจสอบภายในพบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษามีความรู้และทักษะในระดับมาก ( $\bar{x} > 3.5$ ) อยู่ 6 เรื่อง โดยเรื่องการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ( $\bar{x} = 3.87$ ) มากที่สุด รองลงมาคือ การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง และ การควบคุม ให้เป็นไปตามแผนงบประมาณ เท่ากันคือ ( $\bar{x} = 3.73$ ) มีความรู้และทักษะในระดับปานกลาง 5 เรื่อง ( $2.5 < \bar{x} < 3.5$ ) ซึ่งพบว่าเรื่องการจัดการความเสี่ยง ( $\bar{x} = 2.83$ ) น้อยที่สุด รองลงมาคือ การตรวจสอบการดำเนินงาน ( $\bar{x} = 2.87$ ) ส่วนความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้อำนวยการสถานศึกษาพบว่า มีความต้องการในระดับมากในทุกหัวเรื่องเช่นกัน ( $\bar{x} > 3.5$ ) โดยต้องการพัฒนาตนเองในเรื่องการจัดการความเสี่ยง ( $\bar{x} = 4.67$ ) มากที่สุด รองลงมาคือ การตรวจสอบการเงิน การบัญชี ( $\bar{x} = 4.43$ ) ซึ่งเท่ากับ เรื่องการควบคุมเกี่ยวกับวัสดุ

เมื่อวิเคราะห์รายหัวเรื่องในด้านการประเมินผลการดำเนินงานการเงินพบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษามีความรู้และทักษะในระดับปานกลาง ( $2.5 < \bar{x} < 3.5$ ) ในเรื่องการวิเคราะห์และแปลความหมายรายงานการเงิน ( $\bar{x} = 2.90$ ) และเรื่องการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงิน ( $\bar{x} = 2.80$ ) น้อยที่สุด ส่วนความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้อำนวยการสถานศึกษาพบว่า มีความต้องการในระดับมากที่สุด ในทั้ง 2 เรื่อง ( $\bar{x} > 4.5$ )

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนระดับความรู้ของผู้บริหารและความต้องการให้ผู้บริหารพัฒนาตนเองในด้านบริหารการเงินและสินทรัพย์ โดยหัวหน้างานการเงิน บัญชี และพัสดุ

ความรู้ ทักษะ การดำเนินงานการเงินและสินทรัพย์	ระดับความรู้ปัจจุบัน		ระดับความต้องการพัฒนาตนเอง	
	$\bar{x}$	S.D	$\bar{x}$	S.D
ด้านการวางแผนการเงินและสินทรัพย์	3.46	0.25	4.24	0.27
ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร	3.72	0.51	3.56	0.53
ด้านการดำเนินงานการเงินและสินทรัพย์	3.71	0.42	3.97	0.39
ด้านบัญชีและรายงานการเงิน	3.41	0.62	4.10	0.35
ด้านการควบคุมและตรวจสอบภายใน	3.46	0.50	3.97	0.41
ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน	3.37	0.56	4.15	0.48
รวมทุกด้าน	3.53	0.38	4.05	0.30

จากการสอบถามผู้ได้บังคับบัญชาคือหัวหน้างานการเงิน บัญชีและพัสดุ ของทั้ง 30 โรงเรียน รวม 90 คน เพื่อประเมินผู้อำนวยการสถานศึกษาของตนเองว่ามีความรู้ ทักษะ ในระดับใด และ ต้องการให้ผู้อำนวยการพัฒนาตนเองในระดับใด พบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษามีระดับความรู้ และทักษะโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.53$ ) อย่างไรก็ตามยังมีความต้องการให้ผู้อำนวยการพัฒนาตนเองโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน ( $\bar{x} = 4.05$ )

เมื่อวิเคราะห์แต่ละด้านพบว่า หัวหน้างาน ประเมินว่าผู้อำนวยการมีความรู้และทักษะในการบริหารการเงินและสินทรัพย์ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ย อยู่ระหว่าง 2.5 ถึง 3.5 ใน 4 ด้าน คือ ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน ( $\bar{x} = 3.37$ ) น้อยที่สุด รองลงมาคือ ด้านบัญชีและรายงานการเงิน ( $\bar{x} = 3.41$ ) ด้านการควบคุมและตรวจสอบภายใน ( $\bar{x} = 3.46$ ) ด้านการวางแผนการเงินและสินทรัพย์ ( $\bar{x} = 3.46$ ) และประเมินว่าผู้อำนวยการมีความรู้ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยในระดับมากกว่า 3.5 ขึ้นไป 2 ด้านคือด้านการดำเนินงานการเงินและสินทรัพย์ ( $\bar{x} = 3.71$ ) และด้านการจัดวางผังโครงสร้างองค์กร ( $\bar{x} = 3.72$ ) อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองในทุกด้านในระดับมาก ( $\bar{x} > 3.5$ ) โดยด้านที่มากที่สุดคือ การประเมินผลการดำเนินงาน ( $\bar{x} = 4.68$ )

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนระดับความรู้ของผู้บริหารและความต้องการให้ผู้บริหารพัฒนาตนเองด้านบริหารการเงินและสินทรัพย์ โดยหัวหน้างานการเงิน บัญชี และพัสดุ ในรายละเอียดแต่ละด้าน

ความรู้ ทักษะ การดำเนินงานการเงินและสินทรัพย์	ระดับความรู้ปัจจุบัน		ระดับความต้องการพัฒนาตนเอง	
	$\bar{x}$	S.D	$\bar{x}$	S.D
<b>ด้านการวางแผน</b>				
1.การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ของสถานศึกษา	3.71	0.46	4.55	0.52
2. การกำหนดเป้าหมายทางการเงิน	3.72	0.45	4.28	0.54
3. การจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการสถานศึกษา	3.80	0.43	4.23	0.64
4. การพิจารณาจัดสรรงบประมาณ	3.76	0.45	4.22	0.47
5. การคำนวณต้นทุน	3.28	0.55	4.11	0.53
6. การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน	3.20	0.60	4.21	0.68
7. การจัดทำงบประมาณ ล่วงหน้า	3.73	0.44	4.31	0.65
8. การจัดทำบุคลากร/บรารับเทียบรายจ่ายล่วงหน้า	3.25	0.68	4.33	0.62
9. การจัดทำกระแสเงินสดล่วงหน้า	2.96	0.59	4.27	0.65
10. การพิจารณาการลงทุน/พิจารณาโครงการ	3.12	0.61	3.91	0.73
<b>ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร</b>				
1.การจัดวางผัง โครงสร้างองค์กร	3.68	0.65	3.46	0.81
2.การกำหนดหน้าที่ของตำแหน่งต่างๆ ของบุคลากรทางการเงิน บัญชี พัสดุ (คำพรรณนางาน)	3.77	0.52	3.68	0.37
<b>ด้านการดำเนินงานทางการเงินและสินทรัพย์</b>				
1.การจัดหาเงินทุน และการระดมทรัพยากรทางการศึกษา	3.72	0.54	4.08	0.64
2.การจัดหาและบริหารกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา	3.61	0.74	3.70	0.69
3.การจัดการเงินสด (รับ เบิก จ่าย เก็บ นำฝาก นำส่ง)	3.92	0.52	3.95	0.70
4. การจัดการลูกหนี้	3.77	0.52	4.12	0.76
5. การจัดการพัสดุ	3.90	0.64	4.09	0.65
6. การบริหารสินทรัพย์ถาวร	3.53	0.56	4.14	0.57
7. การจัดซื้อ จัดจ้าง	3.66	0.62	3.94	0.79
8.การดำเนินงานเรื่องภาษี หัก ณ ที่จ่าย	3.67	0.60	4.06	0.64

ความรู้ ทักษะ การดำเนินงานการเงินและสินทรัพย์	ระดับความรู้ปัจจุบัน		ระดับความต้องการพัฒนาตนเอง	
	$\bar{x}$	S.D	$\bar{x}$	S.D
<b>ด้านการดำเนินงานทางการเงินและสินทรัพย์ (ต่อ)</b>				
9.การดำเนินงานเรื่องการทำและการเอาประกันภัย	3.41	0.83	3.82	0.74
10.การดำเนินการเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการ	3.93	0.44	3.84	0.54
<b>ด้านบัญชีและรายงานการเงิน</b>				
1. การกำหนดนโยบายบัญชี	3.38	0.73	3.94	0.69
2. การวางระบบบัญชี	3.33	0.72	4.19	0.67
3.การกำหนด ผังบัญชี	3.38	0.76	4.10	0.64
4. กระบวนการบันทึกบัญชี และจัดทำบัญชีแยกประเภท	3.39	0.76	4.10	0.72
5. การจัดทำรายงานทางการเงิน และทะเบียนต่าง ๆ	3.61	0.65	4.18	0.46
<b>ด้านการควบคุม/ตรวจสอบ</b>				
1.1 การควบคุมให้เป็นไปตามแผนงบประมาณ	3.57	0.60	3.72	0.79
1.2 การควบคุมเกี่ยวกับเงินสด	3.37	0.59	4.00	0.58
1.3 การควบคุมเกี่ยวกับลูกหนี้	3.53	0.72	4.05	0.71
1.4 การควบคุมเกี่ยวกับวัสดุ	3.37	0.80	4.18	0.73
1.5 การควบคุม ครุภัณฑ์ และสินทรัพย์ถาวร	3.46	0.62	3.77	0.73
1.6 การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง	3.29	0.74	4.31	0.63
1.7 การจัดการความเสี่ยง	3.18	0.78	4.06	0.62
2.1 การตรวจสอบการเงิน การบัญชี	3.54	0.62	3.96	0.58
2.2การตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	3.60	0.62	3.99	0.79
2.3 การตรวจสอบการดำเนินงาน	3.54	0.65	3.83	0.66
2.4 การตรวจสอบการทุจริต	3.61	0.61	3.82	0.70
<b>ด้านการประเมินผลทางการเงิน</b>				
1. การวิเคราะห์และแปลความหมายรายงานการเงิน	3.33	0.60	4.11	0.53
2การประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงิน	3.42	0.62	4.20	0.55

เมื่อวิเคราะห์รายหัวเรื่องในด้านการวางแผนทางการเงินพบว่า หัวหน้างานการเงิน บัญชี พัสดุ ประเมินผู้อำนวยการว่ามีระดับความรู้และทักษะในระดับปานกลาง ( $2.5 < \bar{x} < 3.5$ ) 5 เรื่อง โดยเรื่องการจัดทำงบกระแสเงินสดล่วงหน้า ( $\bar{x} = 2.96$ ) น้อยที่สุด รองลงมาคือ การพิจารณาการลงทุน/พิจารณาโครงการ ( $\bar{x} = 3.12$ ) และ การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน ( $\bar{x} = 3.20$ ) ตามลำดับ และประเมินว่าผู้อำนวยการมีระดับความรู้และทักษะในระดับมาก ( $\bar{x} > 3.5$ ) อยู่ 5 เรื่องเช่นกัน โดยมีความรู้และทักษะมากที่สุดในเรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการสถานศึกษา ( $\bar{x} = 3.80$ )

รองลงมาคือ การพิจารณาจัดสรรงบประมาณ ( $\bar{x} = 3.76$ ) และ การกำหนดเป้าหมายทางการเงิน ( $\bar{x} = 3.72$ ) ส่วนความต้องการให้ผู้อำนวยการพัฒนาตนเองให้มากขึ้น หัวหน้างานการเงิน บัญชี พัสดุ มีความเห็นว่า ผู้อำนวยการควรพัฒนาตนเอง ในระดับมากทุกเรื่อง ( $\bar{x} > 3.5$ ) โดยเรื่อง การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.55$ ) มากที่สุด ส่วนเรื่องที่น้อยที่สุดคือ การพิจารณาการลงทุน/พิจารณาโครงการ ( $\bar{x} = 3.91$ )

เมื่อวิเคราะห์รายหัวเรื่องในด้านการจัดวางผังโครงสร้างองค์กรพบว่า หัวหน้างานการเงิน บัญชี พัสดุ ประเมินผู้อำนวยการว่ามีระดับความรู้และทักษะในระดับมากทุกเรื่อง ( $\bar{x} > 3.5$ ) ส่วนความต้องการให้ผู้อำนวยการพัฒนาตนเองให้มากขึ้น หัวหน้างานการเงิน บัญชี พัสดุ มีความเห็นว่า ผู้อำนวยการควรพัฒนาตนเอง ในระดับมากในเรื่อง การกำหนดหน้าที่ของตำแหน่ง ต่างๆ ของบุคลากรทางการเงิน บัญชี พัสดุ (ค่าพรรณนางาน) ( $\bar{x} = 3.68$ )

เมื่อวิเคราะห์รายหัวเรื่องในด้านการดำเนินงานการเงินและสินทรัพย์ หัวหน้างานการเงิน บัญชี พัสดุ ประเมินผู้อำนวยการว่ามีระดับความรู้และทักษะในระดับมาก ( $\bar{x} > 3.5$ ) ในทุกเรื่อง ยกเว้น เรื่องการดำเนินงานเรื่องการทำและการเอาประกันภัย ( $\bar{x} = 3.41$ ) ส่วนความเห็นที่ต้องการให้ผู้อำนวยการพัฒนาตนเองให้มากขึ้น ในระดับมากทุกเรื่อง ( $\bar{x} > 3.5$ ) เช่นกัน โดยเรื่อง การบริหารสินทรัพย์ถาวร มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.14$ ) รองลงมาคือ การจัดการพัสดุ ( $\bar{x} = 4.09$ ) ซึ่งใกล้เคียงกับการจัดหาเงินทุน และการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ( $\bar{x} = 4.08$ )

ในด้านการบัญชีและรายงานการเงิน หัวหน้างานการเงิน บัญชี พัสดุ ประเมินผู้อำนวยการว่ามีระดับความรู้และทักษะในระดับมาก ( $\bar{x} > 3.5$ ) 1 เรื่องคือ การจัดทำรายงานทางการเงิน และ ทะเบียนต่าง ๆ ( $\bar{x} = 3.61$ ) และในระดับปานกลาง ( $2.5 < \bar{x} < 3.5$ ) 4 เรื่อง โดยเห็นว่าเรื่อง การวางระบบบัญชี ( $\bar{x} = 3.31$ ) น้อยที่สุด และเรื่อง การกำหนดนโยบายบัญชี เท่ากันกับการกำหนดผังบัญชี ( $\bar{x} = 3.31$ ) อย่างไรก็ตาม หัวหน้างานการเงิน บัญชี พัสดุ ยังต้องการให้ผู้อำนวยการพัฒนาตนเองให้มากขึ้น ในระดับมากทุกเรื่อง ( $\bar{x} > 3.5$ ) โดยเรื่องการวางระบบบัญชี ( $\bar{x} = 4.19$ ) มากที่สุด รองลงมาคือ การจัดทำรายงานทางการเงิน และทะเบียนต่าง ๆ ( $\bar{x} = 4.18$ )

ด้านการควบคุมและตรวจสอบภายใน หัวหน้างานการเงิน บัญชี พัสดุ ประเมินผู้อำนวยการว่ามีระดับความรู้และทักษะ ในระดับปานกลาง ( $2.5 < \bar{x} < 3.5$ ) 5 เรื่อง โดยเรื่อง การจัดการความเสี่ยงมีน้อยที่สุด ( $\bar{x} = 3.18$ ) รองลงมาคือ การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง ( $\bar{x} = 3.29$ ) และประเมินว่า ผู้อำนวยการมีระดับความรู้และทักษะ ในระดับมาก ( $\bar{x} > 3.5$ ) อยู่ 6 เรื่อง โดยเรื่อง การตรวจสอบการทุจริต มากที่สุด ( $\bar{x} = 3.61$ ) ส่วนความต้องการในการให้ผู้อำนวยการพัฒนาตนเองให้มากขึ้น หัวหน้างานการเงิน บัญชี พัสดุ เห็นว่า ผู้อำนวยการควรพัฒนาในระดับมากในทุกเรื่อง ( $\bar{x} > 3.5$ ) โดยเรื่อง การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง ( $\bar{x} = 4.31$ ) มากที่สุด

ในด้านการประเมินผลการดำเนินงานการเงิน หัวหน้างานการเงิน บัญชี พัสดุ เห็นว่า ผู้อำนวยการว่ามีระดับความรู้และทักษะ ในระดับปานกลาง ( $2.5 < \bar{x} < 3.5$ ) ทั้ง 2 เรื่อง และต้องการให้ผู้อำนวยการพัฒนาตนเองให้มากขึ้นทั้ง 2 เรื่องในระดับ มาก ( $\bar{x} > 3.5$ )

สรุปผลการวิเคราะห์ระดับความรู้ และระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองด้าน บริหารการเงินและสินทรัพย์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษามี ระดับความรู้และทักษะในการบริหารการเงินและสินทรัพย์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง( $2.5 < \bar{x} < 3.5$ ) และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} > 3.5$ ) ขณะที่หัวหน้า งานการเงิน บัญชี พัสดุ ประเมินว่าผู้บริหารมีระดับความรู้และทักษะโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} > 3.5$ ) แต่ยังคงต้องการให้ผู้บริหารพัฒนาตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} > 3.5$ ) เช่นกัน

เมื่อวิเคราะห์แต่ละด้านสรุปได้ว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาประเมินว่าตนเองมีความรู้และ ทักษะในการบริหารการเงินและสินทรัพย์ในระดับปานกลาง ( $2.5 < \bar{x} < 3.5$ ) ใน 4 ด้านคือ ด้านบัญชี และรายงานการเงิน ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการวางแผนการเงินและสินทรัพย์ และ ด้านการควบคุมและตรวจสอบภายใน และประเมินว่ามีความรู้ในระดับมาก ( $\bar{x} > 3.5$ ) ในด้านการ ดำเนินงานการเงินและสินทรัพย์ และด้านการจัดวางผังโครงสร้างองค์กร ซึ่งตรงกันกับความ คิดเห็นของหัวหน้างานการเงิน บัญชี พัสดุ

จากผลการวิเคราะห์รายหัวเรื่อง สรุปได้ว่า ทั้งผู้อำนวยการและหัวหน้างานการเงิน บัญชี พัสดุ มีความเห็นตรงกันว่า มีความต้องการพัฒนาในทุกหัวเรื่องในระดับมาก ( $\bar{x} > 3.5$ )

จากการสอบถามถึงรูปแบบของชุดฝึกอบรมที่ผู้บริหารต้องการ ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์ ข้อมูลดังตารางต่อไปนี้

**ตารางที่ 18 แสดงความถี่และร้อยละขององค์ประกอบของชุดฝึกอบรมฯ ที่ผู้อำนวยการต้องการให้มี**

องค์ประกอบของชุดฝึกอบรมฯ		ความถี่	ร้อยละ
1.แบบทดสอบก่อนศึกษา	ไม่ต้องการ	8	27.00
	ต้องการ	22	73.00
2.แบบทดสอบหลังศึกษา	ไม่ต้องการ	6	20.00
	ต้องการ	24	80.00
3. ตัวอย่างประกอบ	ไม่ต้องการ	6	20.00
	ต้องการ	24	80.00
4. กิจกรรมท้ายโมดูล	ไม่ต้องการ	12	40.00
	ต้องการ	18	60.00
5. บทสรุปท้ายโมดูล	ไม่ต้องการ	4	13.00
	ต้องการ	26	87.00



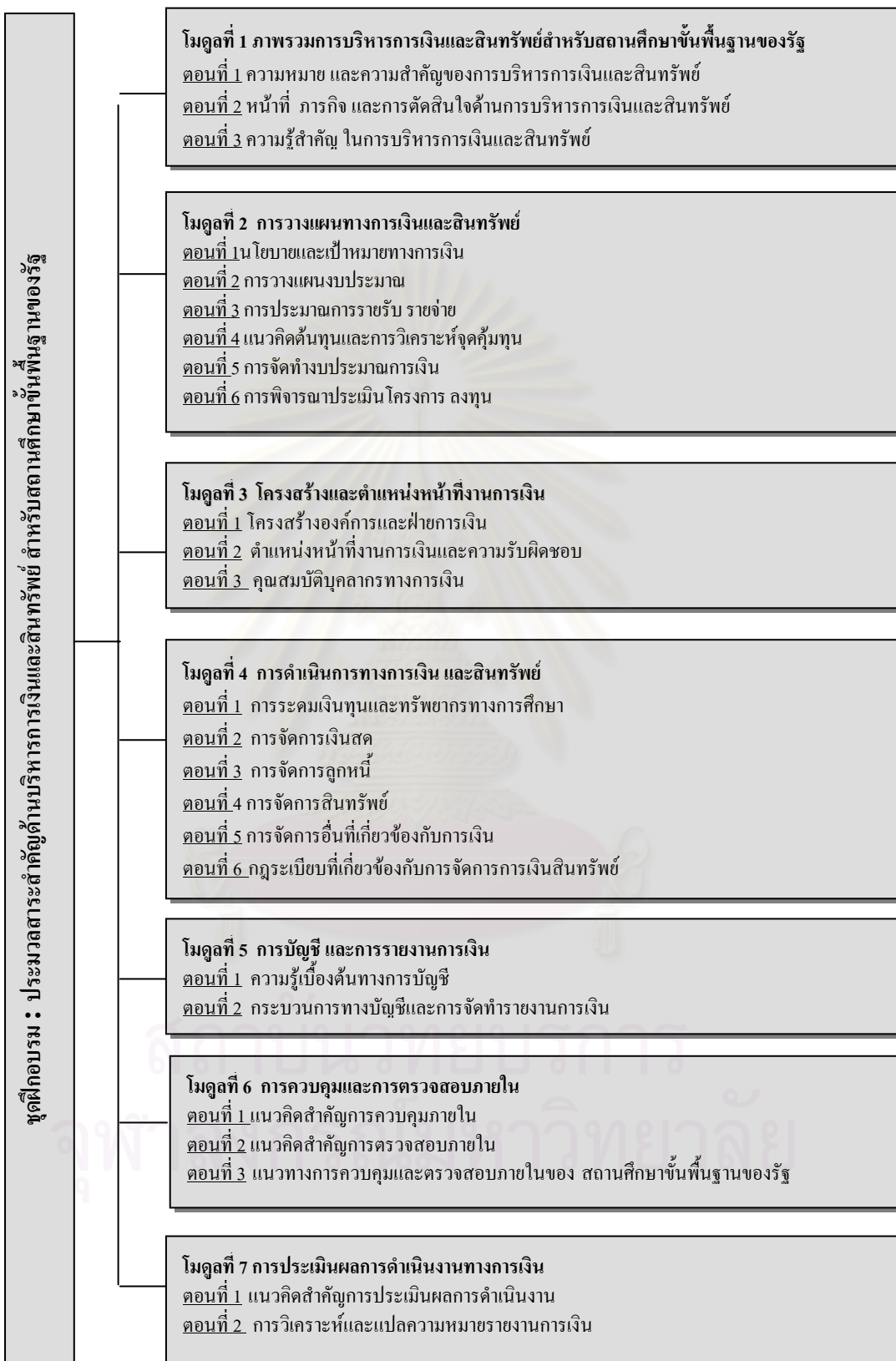
จากการสอบถามถึงองค์ประกอบที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องการให้มี นอกจากเนื้อหาสาระ พบว่าผู้อำนวยการร้อยละ 60 ขึ้นไป ต้องการให้ชุดฝึกอบรมฯ ประกอบด้วย บทสรุปมากที่สุด ถึงร้อยละ 87 รองลงมาคือ ตัวอย่างประกอบและแบบทดสอบหลังศึกษาชุดฝึกอบรม โดยต้องการมากถึงร้อยละ 80 เท่ากัน และต้องการให้มีแบบทดสอบก่อนศึกษาชุดฝึกอบรม ร้อยละ 73 และกิจกรรมท้ายโมดูล ร้อยละ 60

ตารางที่ 19 แสดงความถี่และร้อยละของรูปแบบสื่อหลักที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องการ

รูปแบบสื่อ	ความถี่	ร้อยละ	ลักษณะสื่อสิ่งพิมพ์	ความถี่	ร้อยละ
สิ่งพิมพ์	12	40.00	-แยกเป็นเล่มย่อย	18	60.00
			-รวมเป็นเล่มเดียว	12	40.00
ซีดี	11	56.67			
วิดีโอ	1	3.33			
เทป	0	0			

เมื่อถามถึงรูปแบบสื่อของชุดฝึกอบรมที่ผู้บริหารต้องการพบว่า ผู้บริหารต้องการให้จัดทำในรูปของ สื่อ ซีดี มากที่สุด ร้อยละ 56.67 รองลงมาคือสื่อสิ่งพิมพ์ร้อยละ 40 โดยเห็นว่าควรแยกเป็นเล่มย่อย ร้อยละ 60 และรวมเป็นเล่มเดียว ร้อยละ 40

ผลของวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสาร ตำรา วารสาร งานวิจัยทั้งในประเทศและจากต่างประเทศ เอกสารหลักฐานการปฏิบัติงาน และเอกสารทางวิชาการ ในขั้นตอนการวิจัยขั้นที่ 1 ซึ่งประกอบด้วยแนวคิด ทฤษฎีการบริหารการเงิน และสินทรัพย์สำหรับองค์กรโดยทั่วไป และสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งนโยบาย กฎระเบียบของรัฐ คู่มือต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ และผลจากการศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารการเงินและสินทรัพย์ในสถานศึกษา 4 โรงเรียน การศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านบริหารการเงินและสินทรัพย์ ในขั้นตอนการวิจัยขั้นตอนที่ 2 นำมาพัฒนาเป็นชุดฝึกอบรม: ประมวลสาระสำคัญด้านบริหารการเงินและสินทรัพย์ฉบับร่าง โดยมีโครงร่างของชุดฝึกอบรม 7 โมดูล แสดงได้ดังแผนภาพที่ 16 (รายละเอียดของชุดฝึกอบรม ดูได้ในภาคผนวก ข.)



แผนภาพที่ 16 แสดงแผนผังแนวคิดรวมเนื้อหาชุดฝึกอบรม: ประมวลสาระสำคัญฯ 7 โมดูล

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพชุดฝึกอบรม ตามเกณฑ์มาตรฐาน 80/80

#### การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการทดลองใช้ แบบภาคสนาม

ตารางที่ 20 แสดงคะแนนการทดลองใช้ชุดฝึกอบรม: ประมวลสาระฯ แบบภาคสนาม

คนที่	การทดสอบ ก่อนการศึกษา (คะแนนเต็ม 40)	กิจกรรมท้ายโมดูล (คะแนนเต็ม 105) E 1	การทดสอบ หลังการศึกษา (คะแนนเต็ม 40) E 2	คะแนน ความ ก้าวหน้า	Paired sample t-test
1	15	89.0	28	13	
2	10	84.0	28	18	
3	15	92.0	32	17	
4	10	83.5	27	17	
5	14	81.0	29	15	
6	7	88.0	31	24	
7	14	78.5	28	14	
8	14	92.0	36	22	
9	12	104.0	29	17	
10	18	92.0	30	12	
11	17	101.5	31	14	
12	16	82.0	28	12	
13	16	95.0	33	17	
14	13	87.5	31	18	
15	12	104.0	40	28	
16	18	97.5	34	16	
17	15	82.0	28	13	
18	12	78.0	28	16	
19	16	82.0	27	11	
20	18	92.5	33	15	
21	13	102.0	33	20	
22	17	83.5	35	18	
23	18	86.0	34	16	
24	18	94.0	34	16	
คะแนนรวม	348.00	2,151.00	747.00	399.00	
ค่าเฉลี่ย	14.50	89.65	31.13	16.63	<b>20.83</b>
ร้อยละ	36.25	85.38	77.81		
S.D.	2.96	8.02	3.34		

$p < .05$

จากข้อมูลในตารางที่ 20 แสดงให้เห็นว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมฯ กลุ่มทดลอง ได้คะแนนจากการทำแบบทดสอบก่อนการศึกษาชุดฝึกอบรมฯ คิดเป็นร้อยละ 36.25 หมายความว่าผู้ศึกษามีพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่ทดสอบในระดับที่น้อย แต่เมื่อศึกษาและทำกิจกรรมท้ายโมดูลแล้ว ได้คะแนนจากการทำกิจกรรมท้ายโมดูล คิดเป็นร้อยละ 85.38 และได้คะแนนจากการทำแบบทดสอบหลังการศึกษาชุดฝึกอบรมฯ คิดเป็นร้อยละ 77.81 มีการพัฒนาการเรียนรู้มากขึ้นแสดงด้วยค่า paired sample t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยก่อนและหลังการศึกษา คำนวณโดยโปรแกรม SPSS for Window Version 10 พบว่ามีค่า  $t > 0$  คือ ค่า  $t = 20.83$  และ ค่า Sig. (2 – tailed) / 2 =  $0.00 < 0.05$  แสดงว่าค่าเฉลี่ยของการทำแบบทดสอบก่อนและหลังการศึกษาชุดฝึกอบรมฯ ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงอาจกล่าวได้ว่าชุดฝึกอบรมฯ ที่สร้างขึ้นนี้ ทำให้ผู้บริหารที่ทดลองศึกษาได้รับความรู้เพิ่มมากขึ้นอย่างชัดเจน

เมื่อวิเคราะห์ถึงประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมฯ เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด 80/80 หรือไม่พบว่า ผู้ศึกษาสามารถทำคะแนนกิจกรรมท้ายโมดูลเฉลี่ยได้ 85.38 และคะแนนทดสอบหลังการศึกษาชุดฝึกอบรมฯ ได้ 77.81 ดังนั้น ค่า E1/E2 คือ  $85.38/77.81$  ซึ่งคะแนนของกิจกรรมสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดเกินกว่า 2.5 % ขณะที่คะแนนแบบทดสอบหลังการศึกษาต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไม่เกิน 2.5 % ซึ่งยังอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่ยอมรับได้ (ชัยยงค์ พรหมวงศ์, 2536: 496 )

#### ตอนที่ 4: ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อชุดฝึกอบรม

การวิจัยขั้นนี้ได้ประเมินความคิดเห็นการใช้ชุดฝึกอบรมจากการทดลองศึกษาชุดฝึกอบรม แบบภาคสนาม ของผู้บริหารจำนวน 24 ท่าน ปรากฏผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับชุดฝึกอบรมฯ โดยผู้บริหารสถานศึกษา

รายการประเมินระดับความพึงพอใจและความเหมาะสม	$\bar{x}$	S.D.
<b>องค์ประกอบชุดฝึกอบรม</b>		
<b>แนวทางการศึกษา</b>		
1. ความชัดเจนของวัตถุประสงค์	4.42	0.67
2. การอธิบายวิธีการศึกษาชุดฝึกอบรม	4.55	0.51
3. การนำเสนอแผนผังแนวคิดรวม 7 โมดูล เข้าใจง่าย	4.50	0.51
4. ความเหมาะสมของแบบประเมินตนเองก่อนศึกษาชุดฝึกอบรม		
4.1 ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์	4.42	0.50
4.2 จำนวนข้อสอบ	4.42	0.88
4.3 การเฉลยคำตอบ	3.83	1.09
4.4 คุณภาพของแบบทดสอบ	4.25	0.44
5. ความเหมาะสมของแบบประเมินตนเองหลังศึกษาชุดฝึกอบรม		
5.1 ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์	4.25	0.85
5.2 จำนวนข้อสอบ	4.42	0.88
5.3 การเฉลยคำตอบ	3.92	0.88
5.4 คุณภาพของแบบทดสอบ	4.25	0.61

## ตารางที่ 21 (ต่อ)

รายการประเมินระดับความพึงพอใจและความเหมาะสม	$\bar{x}$	S.D.
<b>โมดูลที่ 1 ภาพรวมการบริหารการเงินและสินทรัพย์</b>		
1. วัตถุประสงค์ย่อย มีความชัดเจน	4.42	0.65
2. แผนผังแนวคิดสามารถสื่อให้เข้าใจภาพรวมเนื้อหาใน โมดูล	4.50	0.51
3. เนื้อหาสาระ		
3.1 เนื้อหาสาระมีความเพียงพอ เหมาะสม	4.42	0.50
3.2 การลำดับเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม	4.58	0.50
3.3 การใช้ภาษามีความเหมาะสม	4.42	0.50
3.4 การนำเสนอแผนภาพ ตารางประกอบ มีความเหมาะสม	4.42	0.50
4. บทสรุป มีความครบถ้วน เหมาะสม	4.82	0.39
5. กิจกรรมท้ายโมดูล		
5.1 ช่วยในการทบทวนและเข้าใจเนื้อหาสาระได้	4.50	0.51
5.2 จำนวนกิจกรรมเหมาะสม	4.42	0.50
5.3 มีความยากง่าย เหมาะสม	4.17	0.82
<b>โมดูลที่ 2 การวางแผนทางการเงินและสินทรัพย์</b>		
1. วัตถุประสงค์ย่อย มีความชัดเจน	4.50	0.66
2. แผนผังแนวคิดสามารถสื่อให้เข้าใจภาพรวมเนื้อหาใน โมดูล	4.50	0.66
3. เนื้อหาสาระ		
3.1 เนื้อหาสาระมีความเพียงพอ เหมาะสม	4.58	0.50
3.2 การลำดับเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม	4.50	0.51
3.3 การใช้ภาษามีความเหมาะสม	4.33	0.64
3.4 การนำเสนอแผนภาพ ตารางประกอบ มีความเหมาะสม	4.42	0.50
4. บทสรุป มีความครบถ้วน เหมาะสม	4.73	0.46
5. กิจกรรมท้ายโมดูล		
5.1 ช่วยในการทบทวนและเข้าใจเนื้อหาสาระได้	4.50	0.51
5.2 จำนวนกิจกรรมเหมาะสม	4.42	0.50
5.3 มีความยากง่าย เหมาะสม	4.25	0.85

## ตารางที่ 21 (ต่อ)

รายการประเมินระดับความพึงพอใจและความเหมาะสม	$\bar{x}$	S.D.
<b>โมดูลที่ 3 โครงสร้างและตำแหน่งหน้าที่งานการเงิน</b>		
1. วัตถุประสงค์ย่อย มีความชัดเจน	4.45	0.51
2. แผนผังแนวคิดสามารถสื่อให้เข้าใจภาพรวมเนื้อหาในโมดูล	4.55	0.51
3. เนื้อหาสาระ		
3.1 เนื้อหาสาระมีความเพียงพอ เหมาะสม	4.42	0.50
3.2 การลำดับเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม	4.50	0.51
3.3 การใช้ภาษามีความเหมาะสม	4.42	0.50
3.4 การนำเสนอแผนภาพ ตารางประกอบ มีความเหมาะสม	4.42	0.50
4. บทสรุป มีความครบถ้วน เหมาะสม	4.90	0.31
5. กิจกรรมท้ายโมดูล		
5.1 ช่วยในการทบทวนและเข้าใจเนื้อหาสาระได้	4.50	0.51
5.2 จำนวนกิจกรรมเหมาะสม	4.50	0.51
5.3 มีความยากง่าย เหมาะสม	4.33	0.87
<b>โมดูลที่ 4 การดำเนินงานทางการเงินและสินทรัพย์</b>		
1. วัตถุประสงค์ย่อย มีความชัดเจน	4.58	0.50
2. แผนผังแนวคิดสามารถสื่อให้เข้าใจภาพรวมเนื้อหาในโมดูล	4.50	0.51
3. เนื้อหาสาระ		
3.1 เนื้อหาสาระมีความเพียงพอ เหมาะสม	4.42	0.50
3.2 การลำดับเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม	4.42	0.50
3.3 การใช้ภาษามีความเหมาะสม	4.33	0.48
3.4 การนำเสนอแผนภาพ ตารางประกอบ มีความเหมาะสม	4.42	0.50
4. บทสรุป มีความครบถ้วน เหมาะสม	4.91	0.29
5. กิจกรรมท้ายโมดูล		
5.1 ช่วยในการทบทวนและเข้าใจเนื้อหาสาระได้	4.50	0.51
5.2 จำนวนกิจกรรมเหมาะสม	4.58	0.50
5.3 มีความยากง่าย เหมาะสม	4.50	0.51

## ตารางที่ 21 (ต่อ)

รายการประเมินระดับความพึงพอใจและความเหมาะสม	$\bar{x}$	S.D.
<b>โมดูลที่ 5 การบัญชีและการรายงานการเงิน</b>		
1. วัตถุประสงค์ย่อย มีความชัดเจน	4.58	0.50
2. แผนผังแนวคิดสามารถสื่อให้เข้าใจภาพรวมเนื้อหาในโมดูล	4.58	0.50
3. เนื้อหาสาระ		
3.1 เนื้อหาสาระมีความเพียงพอ เหมาะสม	4.33	0.64
3.2 การลำดับเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม	4.50	0.51
3.3 การใช้ภาษามีความเหมาะสม	4.50	0.51
3.4 การนำเสนอแผนภาพ ตารางประกอบ มีความเหมาะสม	4.50	0.51
4. บทสรุป มีความครบถ้วน เหมาะสม	4.80	0.41
5. กิจกรรมท้ายโมดูล		
5.1 ช่วยในการทบทวนและเข้าใจเนื้อหาสาระได้	4.58	0.50
5.2 จำนวนกิจกรรมเหมาะสม	4.50	0.51
5.3 มีความยากง่าย เหมาะสม	4.50	0.51
<b>โมดูลที่ 6 การควบคุมและตรวจสอบภายใน</b>		
1. วัตถุประสงค์ย่อย มีความชัดเจน	4.50	0.66
2. แผนผังแนวคิดสามารถสื่อให้เข้าใจภาพรวมเนื้อหาในโมดูล	4.50	0.66
3. เนื้อหาสาระ		
3.1 เนื้อหาสาระมีความเพียงพอ เหมาะสม	4.50	0.51
3.2 การลำดับเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม	4.50	0.51
3.3 การใช้ภาษามีความเหมาะสม	4.50	0.51
3.4 การนำเสนอแผนภาพ ตารางประกอบ มีความเหมาะสม	4.50	0.51
4. บทสรุป มีความครบถ้วน เหมาะสม	4.90	0.31
5. กิจกรรมท้ายโมดูล		
5.1 ช่วยในการทบทวนและเข้าใจเนื้อหาสาระได้	4.50	0.66
5.2 จำนวนกิจกรรมเหมาะสม	4.42	0.65
5.3 มีความยากง่าย เหมาะสม	4.42	0.65



## ตารางที่ 21 (ต่อ)

รายการประเมินระดับความพึงพอใจและความเหมาะสม	$\bar{x}$	S.D.
<b>โมดูลที่ 7 การประเมินผลและการดำเนินงานทางการเงิน</b>		
1. วัตถุประสงค์ย่อย มีความชัดเจน	4.58	0.50
2. แผนผังแนวคิดสามารถสื่อให้เข้าใจภาพรวมเนื้อหาในโมดูล	4.50	0.51
3. เนื้อหาสาระ		
3.1 เนื้อหาสาระมีความเพียงพอ เหมาะสม	4.58	0.50
3.2 การลำดับเนื้อหาสาระมีความเหมาะสม	4.50	0.51
3.3 การใช้ภาษามีความเหมาะสม	4.50	0.51
3.4 การนำเสนอแผนภาพ ตารางประกอบ มีความเหมาะสม	4.42	0.50
4. บทสรุป มีความครบถ้วน เหมาะสม	4.80	0.41
5. กิจกรรมท้ายโมดูล		
5.1 ช่วยในการทบทวนและเข้าใจเนื้อหาสาระได้	4.58	0.50
5.2 จำนวนกิจกรรมเหมาะสม	4.58	0.50
5.3 มีความยากง่าย เหมาะสม	4.58	0.50
<b>วิธีศึกษาชุดฝึกอบรม</b>		
1. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา วันละ 1 ตอน	4.08	0.97
2. ลำดับขั้นตอนของการศึกษาชุดฝึกอบรม	4.33	0.64
3. การให้ผลย้อนกลับของแนวตอบกิจกรรมท้ายโมดูล	4.33	0.48
4. การให้ผลย้อนกลับของแบบประเมินตนเองหลังศึกษาชุดฝึกอบรม	4.42	0.50
<b>ประโยชน์ที่ได้รับ</b>		
1. ประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองให้มีความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ	4.50	0.51
2. ประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้และพัฒนาสถานศึกษา	4.42	0.50
3. ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด	4.42	0.65

ตารางที่ 21 (ต่อ)

รายการประเมินระดับความพึงพอใจและความเหมาะสม	$\bar{x}$	S.D.
<b>รูปแบบของสื่อชุดฝึกอบรมฯ</b>		
<b>1 .ความพึงพอใจต่อสื่อสิ่งพิมพ์</b>		
1.1 รูปแบบปก		
1) สีที่ใช้	4.42	0.65
2) กราฟฟิกและภาพประกอบ	4.33	0.76
3) ขนาดและการจัดวางตัวอักษร	4.42	0.65
1.2 รูปแบบการนำเสนอเนื้อหาสาระ		
1) การจัดวางข้อความและภาพประกอบ	4.50	0.51
2) สีที่ใช้	4.50	0.51
3) ขนาดตัวอักษร	4.42	0.50
<b>2. ความพึงพอใจต่อสื่อซีดี</b>		
2.1 ความสะดวกและง่ายต่อการใช้งาน	4.50	0.78
2.2 เทคนิคในการเปลี่ยนหน้าจอไปยังหน้าจออื่น ใช้งานง่าย	4.33	0.96
2.3 การจัดองค์ประกอบภาพของหน้าจอน่าสนใจ	4.50	0.51
2.4 ความสวยงามของ สี กราฟฟิกที่ใช้ชวนให้น่าติดตาม	4.42	0.50
2.5 เพลงประกอบมีความไพเราะ เหมาะสม	4.75	0.44
2.6 กิจกรรมท้ายโมดูลให้การตอบสนองคำตอบที่ถูกต้อง รวดเร็ว	4.67	0.48
2.7 แบบประเมินตนเองหลังการศึกษาชุดฝึกอบรมมีการให้ผล ย้อนกลับเพื่อทราบคำตอบทันที	4.50	0.51
2.8 การเชื่อมโยงหลายมิติภายในชุดฝึกอบรมฯ	4.50	0.66
2.9 การเชื่อมโยงหลายมิติสู่เว็บไซต์ภายนอก	4.42	0.88
<b>การประเมินโดยภาพรวม</b>		
1. ความรู้และทักษะที่ได้รับตรงกับความต้องการของท่าน	4.42	0.50
2. ชุดฝึกอบรมนี้มีความเหมาะสมที่จะนำไปให้ผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐ โดยทั่วไปได้ศึกษา	4.50	0.51
3. ความเพียงพอ ครบถ้วนของเนื้อหาสาระ	4.50	0.51
4. รูปเล่มสื่อสิ่งพิมพ์	4.50	0.51
5. สื่อ ซีดี	4.50	0.66

จากตารางที่ 21 แสดงผลการวิเคราะห์ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการทดลองศึกษาชุดฝึกอบรม: ประมวลสาระโดยตนเอง มีความพึงพอใจ และเห็นว่าชุดฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมมากในทุกเรื่องที่ประเมิน ( $\bar{x} > 3.5$ ) โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจมากกว่า 4.00 จำนวน 106 ข้อ และมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจน้อยกว่า 4.00 จำนวน 2 ข้อ จากเรื่องที่ประเมินจำนวน 108 ข้อ โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจมากที่สุด คือ บทสรุปของทุกโมดูล ซึ่งมากกว่า 4.7 โดยเฉพาะ โมดูลที่ 4 ค่าความเหมาะสม มากถึง 4.91

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของชุดฝึกอบรม พบว่าผู้บริหารพึงพอใจและเห็นว่าเหมาะสมมากในทุกรายการประเมิน ( $\bar{x} > 3.5$ ) โดยเห็นว่าการเฉลยคำตอบของแบบทดสอบก่อนศึกษาชุดฝึกอบรมมีความเหมาะสมในระดับมากเพียง 3.83 ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุดของรายการประเมิน

เมื่อแยกวิเคราะห์ การประเมินแนวทางการศึกษา พบว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในหัวข้อความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ( $\bar{x} = 4.42$ ) การอธิบายการศึกษาชุดฝึกอบรม ( $\bar{x} = 4.55$ ) และการนำเสนอแผนผังแนวคิดรวม 7 โมดูลเข้าใจง่าย ( $\bar{x} = 4.55$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนในหัวข้อความเหมาะสมของแบบประเมินตนเองก่อนการศึกษาชุดฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ ( $\bar{x} > 4.00$ ) ยกเว้นข้อการเฉลยคำตอบ มีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.83$ ) และในหัวข้อความเหมาะสมของแบบประเมินตนเองหลังการศึกษาชุดฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ ( $\bar{x} > 4.00$ ) ยกเว้นข้อการเฉลยคำตอบ ( $\bar{x} = 3.83$ )

เมื่อวิเคราะห์ในหัวเรื่องโมดูลที่ 1 ภาพรวมการบริหารการเงินและสินทรัพย์พบว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกหัวข้อเช่นเดียวกัน ( $\bar{x} > 4.00$ ) โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในหัวข้อบทสรุปมีความครบถ้วนเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.82$ ) มากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ในหัวเรื่องโมดูลที่ 2 การวางแผนทางการเงินและสินทรัพย์พบว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกหัวข้อเช่นเดียวกัน ( $\bar{x} > 4.00$ ) โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในเนื้อหาสาระว่ามีความเพียงพอ เหมาะสม ( $\bar{x} = 4.58$ ) มากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ในหัวเรื่องโมดูลที่ 3 โครงสร้างและตำแหน่งหน้าที่งานการเงินพบว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกหัวข้อเช่นเดียวกัน ( $\bar{x} > 4.00$ ) โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในหัวข้อบทสรุปมีความครบถ้วน เหมาะสม ( $\bar{x} = 4.90$ ) มากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ในหัวเรื่องโมดูลที่ 4 การดำเนินงานทางการเงินและสินทรัพย์พบว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกหัวข้อเช่นกัน ( $\bar{x} > 4.00$ ) โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในหัวข้อบทสรุปมีความครบถ้วน เหมาะสม ( $\bar{x} = 4.91$ ) มากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ในหัวเรื่องโมดูลที่ 5 การบัญชีและการรายงานการเงินพบว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกหัวข้อ

เช่นกัน ( $\bar{x} > 400$ ) โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในหัวข้อบทสรุปมีความครบถ้วน เหมาะสม ( $\bar{x} = 4.80$ ) มากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ในหัวข้อเรื่องโมดูลที่ 6 การควบคุมและตรวจสอบภายในพบว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกหัวข้อเช่นกัน ( $\bar{x} > 400$ ) โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในหัวข้อบทสรุปมีความครบถ้วน เหมาะสม ( $\bar{x} = 4.90$ ) มากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ในหัวข้อเรื่องโมดูลที่ 7 การประเมินผลและการดำเนินงานทางการเงินพบว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกหัวข้อเช่นกัน ( $\bar{x} > 400$ ) โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในหัวข้อบทสรุปมีความครบถ้วน เหมาะสม ( $\bar{x} = 4.80$ ) มากที่สุด

เมื่อวิเคราะห์ในหัวข้อเรื่องกระบวนการศึกษาชุดฝึกอบรมพบว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในหัวข้อระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา วันละ 1 ตอน ( $\bar{x} = 4.08$ ) ลำดับขั้นตอนของการศึกษาชุดฝึกอบรม ( $\bar{x} = 4.33$ ) การให้ผลย้อนกลับของแนวตอบกิจกรรมท้ายโมดูล ( $\bar{x} = 4.33$ ) และการให้ผลย้อนกลับของแบบประเมินตนเองหลังศึกษาชุดฝึกอบรม ( $\bar{x} = 4.42$ ) อยู่ในระดับมาก

เมื่อวิเคราะห์ในหัวข้อเรื่องประโยชน์ที่ได้รับพบว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในหัวข้อประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองให้มีความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ( $\bar{x} = 4.50$ ) ประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้และพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.42$ ) และประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด ( $\bar{x} = 4.42$ ) อยู่ในระดับมาก

เมื่อวิเคราะห์ในหัวข้อเรื่องรูปแบบของสื่อชุดฝึกอบรมพบว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกหัวข้อเช่นกัน ( $\bar{x} > 4.00$ ) โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในข้อการจัดวางข้อความและภาพประกอบ ( $\bar{x} = 4.50$ ) และสีที่ใช้ ( $\bar{x} = 4.91$ ) มากที่สุด

เมื่อวิเคราะห์ในหัวข้อเรื่องความพึงพอใจต่อสื่อซีดีพบว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกหัวข้อเช่นกัน ( $\bar{x} > 4.00$ ) โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในหัวข้อเพลงประกอบมีความไพเราะเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.75$ ) มากที่สุด

เมื่อวิเคราะห์ในหัวข้อเรื่องการประเมินโดยภาพรวมพบว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในหัวข้อความรู้ และทักษะที่ได้รับตรงกับความต้องการของผู้บริหาร ( $\bar{x} = 4.42$ ) ชุดฝึกอบรมนี้มีความเหมาะสมที่จะนำไปให้ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ โดยทั่วไปได้ศึกษา ( $\bar{x} = 4.50$ ) มีความเพียงพอ ครบถ้วนของเนื้อหาสาระในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.50$ ) รูปเล่มสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อ ซีดี มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.50$ )

เมื่อวิเคราะห์ผลการประเมินกระบวนการศึกษาชุดฝึกอบรบของผู้บริหาร ได้ข้อมูลปรากฏ  
ดังตารางที่ 22 ดังนี้

ตารางที่ 22 แสดงผลการวิเคราะห์วิธีการศึกษาชุดฝึกอบรบฯ

ประเมินกระบวนการศึกษา	ความถี่	ร้อยละ
1. เวลาที่ใช้ศึกษาชุดฝึกอบรบฯ รวม (ชั่วโมง)		
- น้อยกว่า 16 ชั่วโมง	8	33.33
- 16-20 ชั่วโมง	10	41.67
- 21-25 ชั่วโมง	4	16.67
- 26-30 ชั่วโมง	2	8.33
- 31-35 ชั่วโมง	0	0.00
- มากกว่า 35 ชั่วโมง	0	0.00
2. ความเห็นเกี่ยวกับเวลาที่เหมาะสมในการศึกษาชุดฝึกอบรบฯ (ชั่วโมง)		
- น้อยกว่า 16 ชั่วโมง	2	8.33
- 16-20 ชั่วโมง	2	8.33
- 21-25 ชั่วโมง	4	16.67
- 26-30 ชั่วโมง	8	33.33
- 31-35 ชั่วโมง	2	8.33
- มากกว่า 35 ชั่วโมง	6	25.00
3. ท่านได้ศึกษาชุดฝึกอบรบฯ ตามที่ได้แนะนำในวิธีการศึกษา		
- ใช่	6	25.00
- ไม่ใช่	18	75.00
4. ท่านได้ทำกิจกรรมเมื่อศึกษาจบแต่ละโมดูล(ทันที)		
- ใช่	12	50.00
- ไม่ใช่	12	50.00
5. สื่อที่ท่านเลือกใช้ในการศึกษา เป็นหลัก		
- สิ่งพิมพ์	22	91.67
- สื่อ ซีดี	2	8.33

จากตารางที่ 22 แสดงให้เห็นว่า ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมฯ ให้ความสำคัญศึกษาชุดฝึกอบรมฯ มากที่สุดอยู่ระหว่าง 16-20 ชั่วโมง จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 รองลงมาคือ ให้ความสำคัญศึกษาชุดฝึกอบรมฯ น้อยกว่า 16 ชั่วโมง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 มีเพียง 2 ท่านที่ให้ความสำคัญระหว่าง 26-30 ชั่วโมง เมื่อถามถึงระยะเวลาที่เหมาะสมมากที่สุดในการศึกษาชุดฝึกอบรมฯ พบว่า ผู้บริหาร 8 คน เห็นว่าควรให้ความสำคัญศึกษาชุดฝึกอบรมฯ 26-30 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมาคือ มากกว่า 35 ชั่วโมง จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00

มีผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมฯ เพียง 6 คน ให้ความสำคัญศึกษาชุดฝึกอบรมฯ ตามที่ได้แนะนำในวิธีการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 25.00 โดย 18 คนที่เหลือ คิดเป็นร้อยละ 75.00 ไม่ได้ให้ความสำคัญศึกษาชุดฝึกอบรมฯ ตามที่ได้แนะนำในวิธีการศึกษา ผู้ศึกษาชุดฝึกอบรมฯ ทำกิจกรรมเมื่อศึกษาจบแต่ละโมดูลทันที จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และไม่ได้ทำกิจกรรมเมื่อศึกษาจบแต่ละโมดูลทันที จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 50 โดยมีผู้ให้เหตุผลที่ไม่ทำทันทีคือ เวลาไม่พอ จำนวน 1 ท่าน และผู้ที่ทำทันที เพราะเห็นว่าเนื้อหาสาระมีมาก จำนวน 1 ท่าน นอกนั้นไม่ได้ชี้แจงเหตุผล

ผู้บริหารได้เลือกศึกษาจากสื่อสิ่งพิมพ์เป็นสื่อหลัก จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 91.67 และเลือกใช้สื่อ ซีดี เป็นสื่อหลักในการศึกษา เพียง 2 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33 โดยเหตุผลที่เลือกศึกษาจากสื่อสิ่งพิมพ์ เพราะ อ่านง่าย 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และเห็นว่าสื่อสิ่งพิมพ์สะดวกกว่า ซีดี 4 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และเห็นว่าสื่อสิ่งพิมพ์ไม่ต้องใช้อุปกรณ์ 2 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 8.33 และให้เหตุผลว่าไม่เสียสุขภาพตา 2 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 8.33 เช่นกัน

สำหรับผู้บริหารที่เลือกศึกษาจาก สื่อซีดี เป็นหลัก ให้เหตุผลว่า สื่อซีดีสร้างความสนใจต่อการศึกษาให้มากยิ่งขึ้น คิดเป็นร้อยละ 8.33 และสื่อซีดีให้แนวคอบกิจกรรมที่สะดวก คิดเป็นร้อยละ 8.33 เช่นกัน

#### ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้บริหารที่ทดลองใช้ชุดฝึกอบรมฯ ได้ให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมแสดงได้ตารางที่ 23

ตารางที่ 23 แสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บริหารสถานศึกษา

ประเด็น	ความถี่ (N=24)
1. มีประโยชน์ต่อผู้บริหารมากสมควรเผยแพร่ต่อไป	8
2. ควรให้เวลาทดลองศึกษามากกว่านี้	7
3. ใช้ง่าย	5
4. มีความละเอียดและมีคุณค่าต่อการศึกษายอบรม	5
5. รายละเอียดชัดเจน	4
6. การจัดพิมพ์มีความผิดพลาด ควรแก้ไขให้ถูกต้อง	4
7. เนื้อหาครอบคลุม ภารกิจการบริหารการเงินและสินทรัพย์	3
8. การออกแบบโปรแกรม กราฟฟิคน่าสนใจ น่าติดตามศึกษา	3
9. โปรแกรม Acrobat ที่นำมาใช้ ไม่สามารถเปิดกับเครื่องคอมพิวเตอร์ได้ทุกเครื่อง	3
10. เนื้อหาสาระบางตอนค่อนข้างยาก	2
11. ควรเพิ่มตัวอย่างในเนื้อหาให้มากขึ้น โดยเฉพาะเรื่องบัญชีและการเงิน	2

ผู้บริหารโดยส่วนใหญ่เห็นว่าชุดฝึกอบรม มีประโยชน์มาก มีรายละเอียดชัดเจน และมีคุณค่าต่อการฝึกอบรม ใช้ง่าย การออกแบบสื่อ ซีดี น่าสนใจ น่าติดตาม และได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือควรให้เวลาในการศึกษามากกว่านี้ และควรปรับปรุง ข้อผิดพลาดในการพิมพ์

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย