

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อ ศึกษาปัญหาการบริหารงานการเงิน และนำเสนอ ยุทธศาสตร์การบริหารงานการเงิน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดชัยนาท ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา หนังสือ และงานวิจัย ในประเด็น ต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์
 - 1.1 ความหมายของยุทธศาสตร์
 - 1.2 วิวัฒนาการของยุทธศาสตร์
 - 1.3 โครงสร้างและการกำหนดรูปแบบยุทธศาสตร์
 - 1.4 การสร้างยุทธศาสตร์
2. การบริหารงานการเงินในโรงเรียน
 - 2.1 ความหมายของการบริหารงานการเงินใน โรงเรียน
 - 2.2 ขอบข่ายของงานการเงินในโรงเรียน
 - 2.3 ประเภทของงบประมาณในโรงเรียน
 - 2.4 การบัญชีโรงเรียน
 - 2.5 การจัดโครงสร้างงานการเงินในโรงเรียน
 - 2.6 การจัดบุคลากรทำหน้าที่การเงินในโรงเรียน
 - 2.7 การดำเนินงานการเงินในโรงเรียน
 - 2.8 การใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานการเงิน
3. บทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับการเงิน
 - 3.1 บทบาทตามหน้าที่
 - 3.2 บทบาทตามที่ได้รับมอบหมาย
4. โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดชัยนาท
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบความคิดในการวิจัย

ยุทธศาสตร์

ในการบริหารกิจการต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชน จะต้องทราบว่าที่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นเป็นเพราะอะไร คำถามนี้ถ้าจะตอบให้ได้ ต้องศึกษาเอกสาร หนังสือ ตำราต่างๆ มากพอสมควร เพื่อเข้าใจแก่นแท้ของความสำเร็จ และความล้มเหลว แล้วจะเห็นว่าความสำเร็จนั้นเป็นเพราะ ยุทธศาสตร์ นั่นเองที่ให้โอกาสเราไปสู่ความสำเร็จ และพร้อมกันนั้นก็ลดแนวโน้มในการพบกับความล้มเหลวให้น้อยลงด้วย

1. ความหมายของยุทธศาสตร์

เมื่อกล่าวถึงเรื่องเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ มักจะเกิดความสับสน และไม่แน่ใจว่าจะเกิดความเข้าใจตรงกันหรือไม่ จึงเกิดเป็นปัญหาอยู่เสมอ และจะมีผู้ตั้งคำถามกันอยู่บ่อยๆว่า ยุทธศาสตร์คืออะไร หรือยุทธศาสตร์ หมายความว่าอย่างไร มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

ในสมัยกรีกโบราณ ได้มีผู้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ทหารว่า ศิลปะของผู้นำทัพ ด้วยหลักเหตุผลที่ว่า บรรดาผู้นำทัพเหล่านั้น ได้อาศัยหลักการสงครามเป็นเครื่องมือ นำไปใช้ในยุทธการ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย เคล้าส์ เซริทส์ (อ้างถึงใน พจนี พงศ์สุวรรณ. 2536) กล่าวถึงความหมายของยุทธศาสตร์ไว้ตอนหนึ่งว่า ยุทธศาสตร์ หมายความว่า ศิลปะของการใช้การยุทธ์เป็นเครื่องมือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสงคราม สอดคล้องกับ ชาร์ล ดับบลิว. แอล. ฮิลล์ และคณะ (อ้างถึงใน ออคูลย์ จาตุรงค์กุล. 2543) กล่าวถึงความหมายของยุทธศาสตร์ไว้ว่า หมายถึง แบบของการตัดสินใจ และปฏิบัติการบางอย่างที่ผู้บริหารใช้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ สำหรับสถาบันทางทหาร ได้ใช้ความหมายของยุทธศาสตร์ตามนิยามศัพท์ทหารสามเหล่าทัพในเอกสารของ คณะเสนาธิการร่วม เล่ม1 (Joint Chief of Staff Pub.I.) ดังนี้

ยุทธศาสตร์ คือ ศิลปะและศาสตร์ในการพัฒนา และการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และทางการทหารของชาติ ในยามสงบและยามสงคราม โดยให้การสนับสนุนอย่างสูงสุดต่อนโยบายของชาติ เพื่อเพิ่มพูนโอกาสและความได้เปรียบที่จะได้มาซึ่งชัยชนะ และลดโอกาสที่จะประสบปัญหากับความพ่ายแพ้ให้น้อยลง

2. วิวัฒนาการของยุทธศาสตร์

พจนี พงศ์สุวรรณ (2536 : 1 – 7) ได้อธิบายถึงวิวัฒนาการของยุทธศาสตร์ไว้ ดังนี้

2.1 ยุทธศาสตร์ยุคเริ่มแรก

ปรากฏจากหลักฐานทางประวัติศาสตร์ นักปราชญ์ชาวจีนที่มีชื่อเสียงมากที่สุดท่านหนึ่ง

ชื่อ ซุน วู ซู (Sun Wu Tzu) หรือที่เรียกสั้นๆว่า ซุนวู ได้เขียนตำราศิลปะการสงคราม (The Art of War) เมื่อประมาณ 500 ปีก่อนคริสต์ศักราช ตำราศิลปะการสงครามของ ซุนวู ปรากฏวาทะที่แสดงถึงสติปัญญาที่เฉียบแหลม และบ่งบอกถึงความเฉลียวฉลาดอย่างล้ำลึกของขุนศึกผู้ยิ่งใหญ่ในอดีต วาทะที่แสดงถึงความเฉลียวฉลาดล้ำลึกของซุนวู ก็คือ การอธิบายถึงความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ และ ยุทธวิธี ซึ่งบ่งบอกถึงแนวความคิดทางปรัชญาที่เยี่ยมที่สุดดังนี้ ยุทธวิธี ทั้งหลายอันข้าพเจ้านำมาใช้ปราบข้าศึกนั้น ทุกคนย่อมสามารถมองเห็นได้อยู่ แต่สิ่งที่ไม่มีการมองเห็นได้เลยนั้น คือ ยุทธศาสตร์ ซึ่งมีเหตุผลพัวพันทำให้บังเกิดมีชัยชนะ

2.2 ยุทธศาสตร์ในยุโรป

ในปี ค.ศ. 1233 ได้มีคำศัพท์เกิดขึ้นมาในภาษาฝรั่งเศสคำหนึ่งว่า Stratageme ซึ่งมาจากภาษากรีก คือ Strategema ซึ่งมีความหมาย 2 นัยด้วยกันคือ หมายถึงกลศึกต่างๆเพื่อเอาชนะแก่ข้าศึกโดยไม่รู้ตัว และอีกนัยหนึ่ง หมายถึง การใช้อุบายหรือเล่ห์กลทั้งปวง ที่จะเอาชนะแก่ศัตรูหรือคู่ปรปักษ์

ต่อมาในปี ค.ศ. 1737 เกิดมีคำศัพท์อีกคำหนึ่งเกิดขึ้นมา คือ Strategie ซึ่งแผลงมาจากภาษาละติน ว่า Strategus และตรงกับคำในภาษากรีก คือ Stratigos คำนี้ตามความหมายดั้งเดิมของภาษากรีก หมายถึง แม่ทัพใหญ่ แต่ครั้งนี้หมายถึง ศิลปศาสตร์ในการนำทัพ จนถึงปี ค.ศ. 1808 จึงปรากฏคำศัพท์ขึ้นใหม่ คือ Strategie ขึ้นในปทานุกรมของฝรั่งเศส-เยอรมนี ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Strategy ในปัจจุบันนั่นเอง

2.3 ยุทธศาสตร์สมัยใหม่

แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์สมัยใหม่นั้น ได้เริ่มขึ้นในตอนปลายศตวรรษที่ 15 ได้มีรัฐบุรุษที่มีชื่อเสียงชาวอิตาลีคนหนึ่ง ชื่อ นิโคโล มาเคียเวลลี (อ้างถึงใน พจนานุกรมศัพท์สุวรรณ. 2536) ได้พัฒนาเกณฑ์ในการใช้กำลังอำนาจทางการเมือง (Political Power) ในโลกปัจจุบัน มาเคียเวลลี ได้เขียนหนังสือไว้หลายเล่มสิ่งสำคัญที่เขากล่าวถึงก็คือ รูปแบบ และวิธีการต่างๆที่เกี่ยวกับพลังอำนาจของรัฐ (Power of State) ซึ่งต่อมาก็เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป องค์ประกอบของพลังอำนาจแห่งชาติ (National Power) ตามแนวคิดของ มาเคียเวลลี นั้นประกอบด้วยหลักสำคัญ 3 ประการ คือ การเมือง สังคม และการทหาร

3. โครงสร้างและการกำหนดรูปแบบยุทธศาสตร์

ในสถานการณ์โลกปัจจุบันนี้ แต่ละภูมิภาคของโลกได้ผันแปร และก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว กรรมวิธีต่างๆที่จะนำมาใช้ในการกำหนดรูปแบบของยุทธศาสตร์ก็ค่อนข้างจะยุ่งยาก และซับซ้อนมาก ยิ่งไปกว่านั้นลักษณะโดยทั่วไปของยุทธศาสตร์ เป็นเช่นเดียวกับลักษณะของมนุษย์ ซึ่งต้องการความพยายามในการแก้ปัญหาอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการแก้ปัญหาใดๆก็ตาม ผู้มีหน้าที่

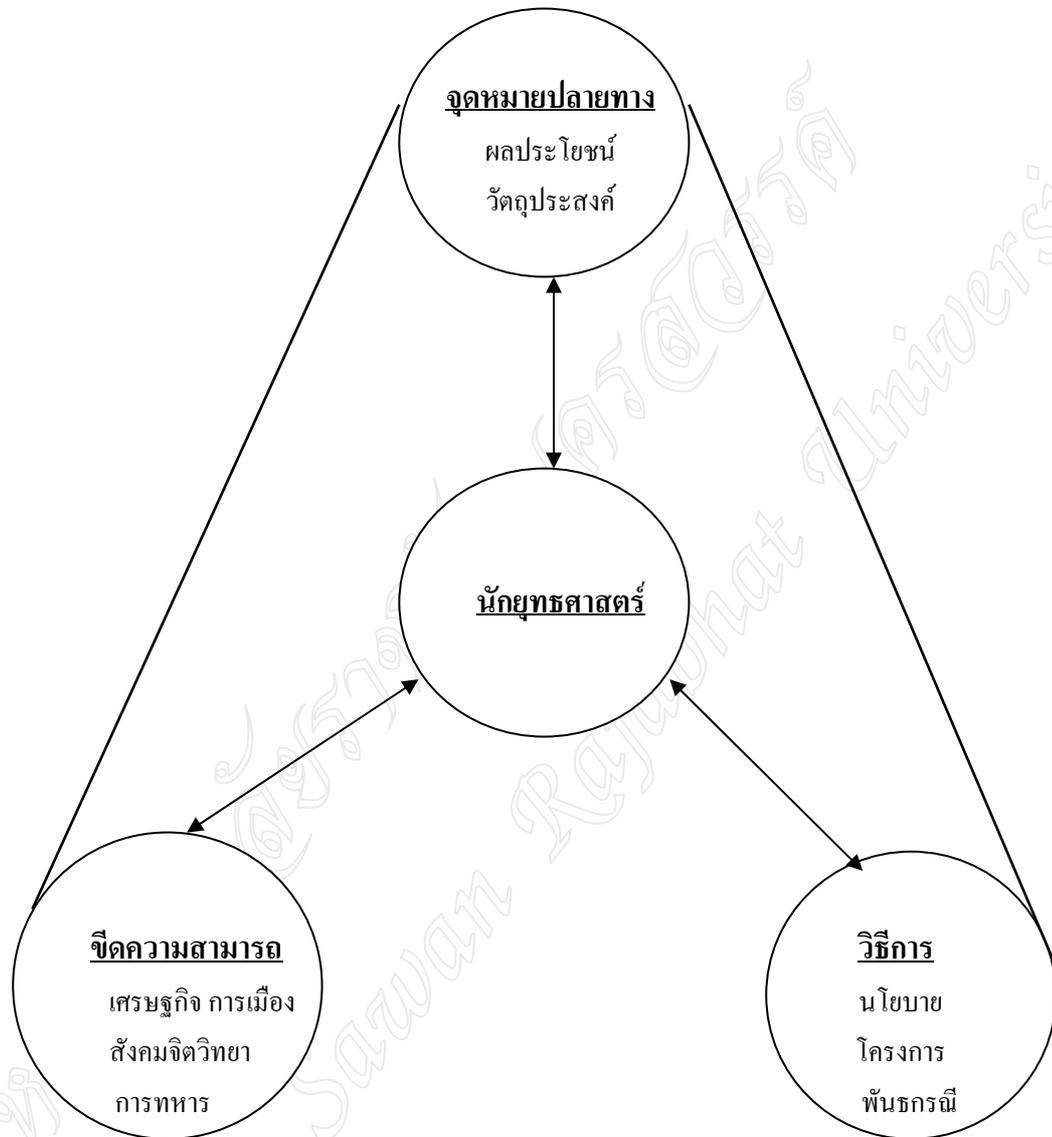
รับผิดชอบในการแก้ปัญหา จะต้องพยายามหาทางแก้ไขให้ตรงจุด และมีความเข้าใจในปัญหาเป็นอย่างดี วิธีแก้ปัญหาที่เหมาะสมและนิยมใช้กันมากก็คือ การทำความเข้าใจในตัวปัญหาอย่างกว้างๆ เสียก่อน แล้วจึงศึกษาในรายละเอียดเป็นขั้นตอนต่อไป

การกำหนดรูปแบบของยุทธศาสตร์ เป็นกรรมวิธีในการแก้ปัญหาย่างง่ายๆแบบหนึ่ง (Problem – Solving Process) ภาพที่ 2.1 ในหน้าต่อไป เป็นรูปแบบของยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในกรรมวิธีแก้ปัญหา กล่าวคือ รูปแบบของยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นนี้ จะทำให้เรามีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของวงกลม 3 วง ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อใช้แทนสิ่งที่เกี่ยวข้องกับเรื่องยุทธศาสตร์ วงกลมทั้ง 3 วงนั้นจะเชื่อมต่อกันด้วยเชือก หรือสายพาน เมื่วงล้อหนึ่งหมุนวงล้ออื่นๆก็หมุนตามไปด้วยประจุฟันเฟืองของเครื่องจักรกล สำหรับวงกลมตรงกลางนั้น เปรียบเสมือนเป็นนักยุทธศาสตร์ที่คอยตรวจสอบพิสูจน์ทราบ และประดิษฐ์สิ่งต่างเพื่อวัตถุประสงค์ที่จะให้เครื่องจักรกลตามรูปแบบที่กำหนด หมุนไปอย่างสม่ำเสมอโดยไม่มีอุปสรรค แม้จะมีแรงต่างๆที่มากกระทบต่อสายพานที่หมุนล้อก็เป็นเสมือนกับภัยคุกคาม ซึ่งมีรูปแบบต่างๆกัน คือเป็นภัยที่เกิดขึ้นทั้งจากภายในและจากภายนอก

นักยุทธศาสตร์ในวงกลมจากภาพที่ 2.1 นั้น จะต้องรับทราบจุดหมายปลายทาง (End) หรือพิสูจน์ทราบจุดหมายปลายทางที่เขาประสงค์จะบรรลุถึงเป็นขั้นแรก จุดหมายปลายทางนี้เองจะปรากฏอยู่ในรูปของ ผลประโยชน์ หรือ วัตถุประสงค์

ขั้นต่อไป นักยุทธศาสตร์จะต้องพุ่งเล็งไปยัง จิตความสามารถ (Capabilities) ซึ่งจะอำนวยความสะดวกให้แก่ตน จิตความสามารถดังกล่าวนี้ก็จะมีความหมายแห่งชาติ เป็นตัวบ่งชี้จิตความสามารถเหล่านี้รวมถึง การเศรษฐกิจ การทหาร การเมือง และสังคมจิตวิทยา จิตความสามารถเหล่านี้ คือ จิตความสามารถทั้งสิ้นทั้งปวงที่มีอยู่ในรัฐชาตินั้น ซึ่งก็คือ องค์ประกอบของพลังอำนาจแห่งชาตินั้นเอง

อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตอยู่ว่า องค์ประกอบของพลังอำนาจแห่งชาตินั้น เป็นไปได้ทั้งทางบวกและทางลบ ทางบวกก็คือข้อดีหรือข้อที่ส่งเสริมเกื้อกูล ทางลบก็คือข้อเสียหรือข้อจำกัด นักยุทธศาสตร์จะประเมินค่าทางเลือกของตนทุกทางเลือกและเลือกหาทางเลือกที่ดีที่สุดขึ้นเพื่อให้บรรลุจุดหมายปลายทาง หากเห็นว่าทางเลือกนั้นมีจุดอ่อนก็จะต้องประดิษฐ์ วิธีการ (Methods) ขึ้นเพื่อเสริมแต่งหรือเพื่อเป็นหลักประกัน ที่จะให้บรรลุจุดหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 2.1 การกำหนดรูปแบบยุทธศาสตร์

ที่มา : พจน์ พงศ์สุวรรณ, 2536 : 139

วิธีการต่างๆที่ประดิษฐ์ขึ้นนั้นจะปรากฏอยู่ในนโยบายของชาติโครงการและพันธกรณีต่างๆอาจกำหนดขึ้นทั้งโดยตรงและโดยอ้อม เพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายปลายทางของชาติอย่างดีที่สุดนั่นเอง

เมื่อพิจารณากรรมวิธีนี้โดยตลอด จะเห็นได้ว่า นักยุทธศาสตร์จะได้รับอิทธิพลต่างๆจากสิ่งที่เรียกว่า แรงผลักดัน ในรูปแบบต่างๆกัน เช่น ทางสังคมจิตวิทยา การจัดหน่วยงาน อุดมการณ์ และทางเทคโนโลยี เป็นต้น รูปแบบของแรงผลักดันนั้น อาจเกิดขึ้นจากในประเทศตน และจากระหว่างประเทศ อย่างไรก็ตามนักยุทธศาสตร์ยังจะต้องมีความระมัดระวังเป็นพิเศษในเรื่องทิศทางของแรงผลักดันเหล่านั้นที่จะเคลื่อนที่เข้ามา รวมทั้งวิธีที่เข้ามาด้วย และการเคลื่อนที่เข้ามานี้ อาจเป็นผลกระทบต่อจุดหมายปลายทางของชาติ ชีตความสามารถของชาติ หรือวิธีการต่างๆที่ประดิษฐ์ขึ้นเพื่อสนับสนุนชีตความสามารถของชาติ เราอาจเรียกทิศทางของแรงผลักดันเหล่านี้ว่า แนวโน้ม (Trend)

โดยสรุป พึงระลึกไว้ว่า รูปแบบของยุทธศาสตร์คือ กรรมวิธีในการแก้ปัญหาอย่างง่ายๆนั่นเอง ดังนั้น นักยุทธศาสตร์หรือนักศึกษายุทธศาสตร์ ควรริเริ่มกำหนดรูปแบบยุทธศาสตร์อย่างง่าย ๆ ขึ้นและสร้างรูปแบบให้ตรงกับระดับของความต้องการ หรือความปรารถนาของตน รวมทั้งเสริมแต่งให้มีคุณค่ายิ่งขึ้น

หากเรายอมรับการกำหนดรูปแบบยุทธศาสตร์ (ภาพที่ 2.1) ข้างต้นนั้นเป็นพื้นฐานในการพิจารณาถึงโครงสร้างยุทธศาสตร์ชาติที่ถูกต้อง และเหมาะสมกับความปรารถนาของคนในชาติเป็นส่วนรวม เราก็อาจกำหนดโครงสร้างยุทธศาสตร์ชาติขึ้นได้ 2 แบบ ดังนี้



ตารางที่ 2.1 โครงสร้างยุทธศาสตร์ชาติ

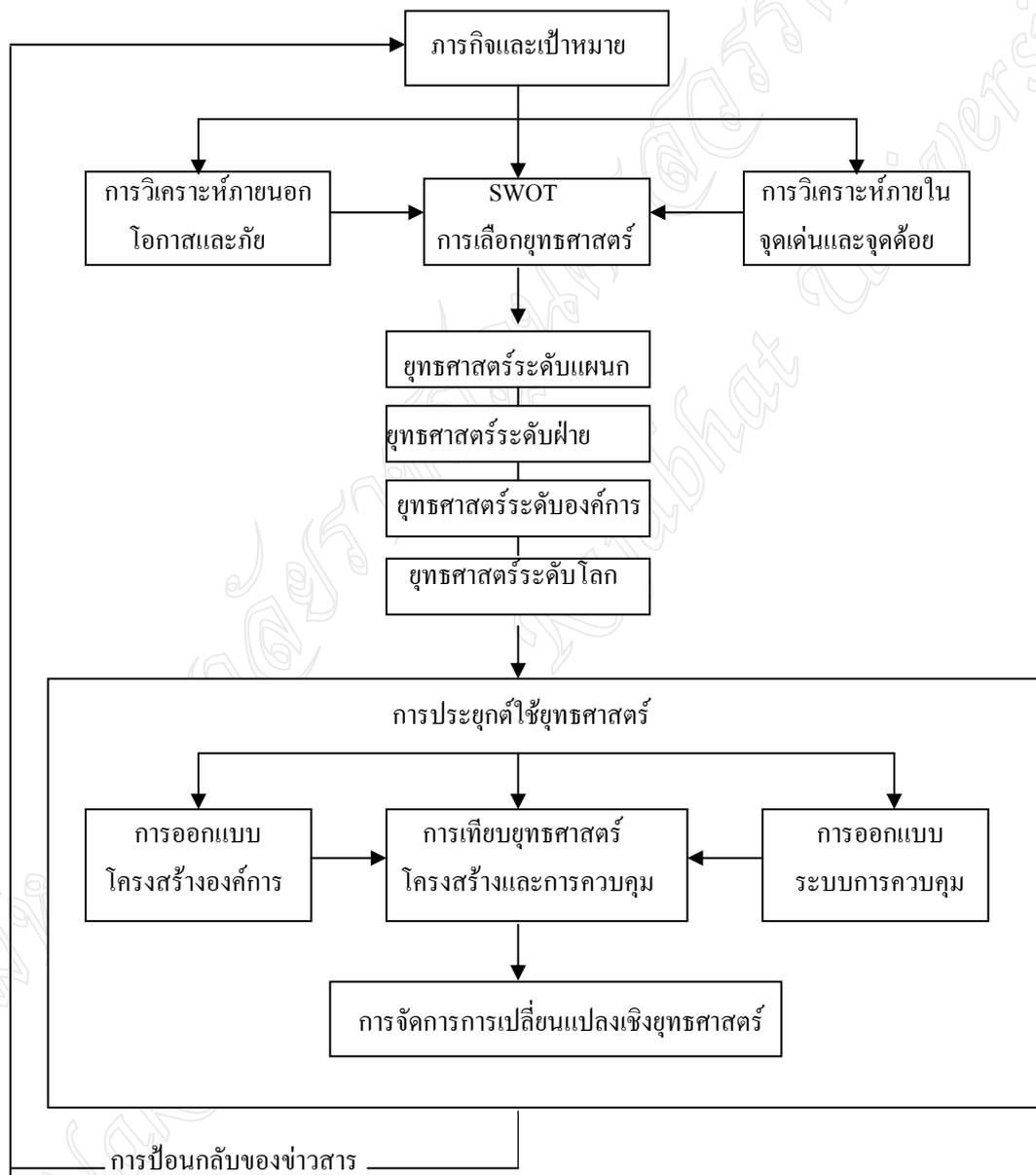
ที่มา : พจน์ พงศ์สุวรรณ, 2536 : 140

4. การสร้างยุทธศาสตร์

อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2543 : 4 – 10) ได้อธิบายถึงการวางแผนยุทธศาสตร์ หรือการสร้างยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

ถ้าเราถามคนทั่วไปทำไมบริษัทนั้นบริษัทนี้จึงเลือกใช้ยุทธศาสตร์อย่างนั้นอย่างนี้ เขาก็จะตอบว่าบริษัทเหล่านั้นใช้หลักการที่มีเหตุผลในการเลือกยุทธศาสตร์ (Rational Planning) ผลก็คือ เกิดยุทธศาสตร์ที่เราเห็นกัน การวางแผนโดยมีหลักการนำคนเก่งที่สุดคือ ผู้บริหารชั้นสูง ซึ่งเปรียบเหมือนผู้บังคับบัญชาทหารสูงสุดใช้ยุทธศาสตร์นำกองทัพขี้อาวุธเข้าศึกนั่นเอง ในทางธุรกิจบทบาทของผู้บริหารสูงสุดก็คือ การสร้างยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) หลังจากที่กำหนดยุทธศาสตร์ได้แล้วก็จะนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ไม่ได้มาจากการใช้แผนยุทธศาสตร์ทุกอย่าง ยุทธศาสตร์มักเกิดจากใน ส่วนลึก ของบริษัทหรือองค์กร โดยไม่มีการวางแผนมาก่อน

1. รูปแบบจำลองเบื้องต้นเกี่ยวกับการวางแผน



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบหลักของกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

ที่มา : อดุลย์ จาตุรงกกุล. 2543 : 5

2. ภารกิจและเป้าหมายหลัก (Mission and Major Goals)

ขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ก็คือ กำหนดภารกิจและเป้าหมายหลักขององค์กรซึ่งจะส่งผลให้เราได้ว่ารู้ได้เห็นขอบเขตของยุทธศาสตร์ที่องค์กรจะสร้างขึ้น ภารกิจเริ่มต้นที่ทำไมองค์กรจึงตั้งขึ้นมาและควรจะทำอะไร เป้าหมายหลักระบุสิ่งที่องค์กรหวังจะทำให้สำเร็จในระยะกลาง และระยะยาว องค์กรที่แสวงหากำไรส่วนมาก จะใช้เป้าหมายมากมายเรียงตามลำดับความสำคัญ (Hierarchy of Goals) งานที่สำคัญถูกจัดวางไปใกล้ที่สุดยอดของลำดับความสำคัญ เป้าหมาย ชั้นสอง (Secondary Goals) คือวัตถุประสงค์ต่างๆที่องค์กรเห็นว่าจำเป็นที่องค์กรต้องมีถ้าจะให้บรรลุถึงงานสำคัญ

3. การวิเคราะห์ภายนอก (External Analysis)

องค์ประกอบอีกอย่างหนึ่งของกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ก็คือ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมการดำเนินงานซึ่งอยู่นอกองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ในอันที่จะระบุโอกาส และภัยในสิ่งแวดล้อมที่เกิดกับการดำเนินงานขององค์กร เราอาจพิจารณาได้เป็น 3 อย่าง คือ สิ่งแวดล้อมที่เกิดกับการปฏิบัติงานในองค์กร สิ่งแวดล้อมระดับชาติ และสิ่งแวดล้อมมหภาค

1. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมที่เกิดกับการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีการประเมินโครงสร้างการแข่งขันที่องค์กรปฏิบัติอยู่รวมถึงตำแหน่งของการแข่งขัน

2. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมระดับชาติ ต้องมีการประเมินว่าสิ่งแวดล้อมระดับชาติที่องค์กรปฏิบัติการอยู่นั้นอำนวยความสะดวกให้องค์กร เกิดมีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในตลาดเพียงใด ถ้าไม่เป็นไปดังคาดองค์กรดังกล่าว ต้องพิจารณาย้ายปฏิบัติการส่วนสำคัญ ๆ แพล่งอื่นที่อำนวยความสะดวกในการสร้างข้อได้เปรียบ

3. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมมหภาค ประกอบด้วยตรวจสอบอิทธิพลของเศรษฐกิจมหภาค ปัจจัยทางสังคม รัฐบาล กฎหมาย ระดับชาติ และเทคโนโลยีที่จะมากระทบต่อองค์กร

4. การวิเคราะห์ภายใน (Internal Analysis)

ปฏิบัติการในรูปแบบนี้ทำให้เรากำหนดได้ถึง จุดที่แข็งแกร่งหรือจุดเด่น - Strengths และจุดอ่อนหรือจุดด้อย - Weakness ขององค์กร ในเรื่องนี้มีมากมาย เช่น การที่องค์กรมีทรัพยากรปริมาณมากและคุณภาพสูง ถือเป็นข้อได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน จากนั้นจะดูว่าองค์กรจะหาข้อได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างไร พิจารณาเรื่องบทบาทความสามารถที่โดดเด่นเป็นพิเศษ ทรัพยากรและความสามารถต่างๆ ในการสร้างข้อได้เปรียบ

5. SWOT และการเลือกยุทธศาสตร์ (SWOT and Strategic Choice)

เป็นองค์ประกอบต่อไปที่ใช้ในการสร้างยุทธศาสตร์ต่างๆ ที่เป็นทางเลือกโดยพิจารณาที่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยจากภายนอก การเปรียบเทียบจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภัย (Threats) นั้นโดยปกติเราเรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT analysis จุดศูนย์กลางความมุ่งหมายของการวิเคราะห์ SWOT ก็คือ การระบุยุทธศาสตร์ต่างๆ ว่ามีแนวทางเหมาะสม มีความเหมาะสมพอดีกัน และการเหมาะสมกันของทรัพยากรและขีดความสามารถขององค์กร ในการปฏิบัติตอบสนองอุปสงค์ของสิ่งแวดล้อมที่องค์กรดำเนินการอยู่ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ความมุ่งหมายของยุทธศาสตร์ต่างๆ ที่เป็นทางเลือกอันเกิดจากการวิเคราะห์ SWOT จะต้องสร้างมาจากจุดแข็งขององค์กร เพื่อที่จะแสวงหาจากโอกาส ทำการต้านภัยต่างๆ และแก้ไขจุดอ่อนให้ดีขึ้น

6. การประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ (Strategy Implementation)

เมื่อได้เลือกยุทธศาสตร์ไว้เพื่อใช้ให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรแล้ว จะต้องมีการนำเอายุทธศาสตร์ดังกล่าวไปปฏิบัติ ในที่นี้ได้แบ่งเรื่องราวเกี่ยวกับการใช้ยุทธศาสตร์ออกเป็นองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 ออกแบบโครงสร้างขององค์กร การประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ต้องมีการจัดสรรบทบาทและความรับผิดชอบในด้านต่างๆ ของยุทธศาสตร์แก่ผู้บริหาร และหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร อาจกล่าวได้ว่าใช้ยุทธศาสตร์ทำได้โดยผ่านการใช้โครงสร้าง

ประการที่ 2 การออกแบบระบบการควบคุม นอกจากการเลือกโครงสร้างองค์กร ต้องสร้างระบบควบคุมองค์กรที่เหมาะสมขึ้น จะต้องทำการตัดสินใจว่าจะประเมินการปฏิบัติงานและควบคุมปฏิบัติการของหน่วยย่อยๆ ในองค์กรให้ดีที่สุดได้อย่างไร

ประการที่ 3 การจัดชุดยุทธศาสตร์ โครงสร้างและการควบคุม ถ้าองค์กรหวังในความสำเร็จ ก็ต้องให้บรรลุถึงความสอดคล้องต้องกัน ระหว่างยุทธศาสตร์ โครงสร้างและการควบคุม เนื่องจากยุทธศาสตร์และสิ่งแวดล้อมต่างๆ ทำให้องค์กรมีอุปสงค์แตกต่างกัน

ประการที่ 4 การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์ เราอยู่ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลง องค์กรต่างๆต้องพยายามจัดการให้พอเหมาะต่อการเปลี่ยนแปลงในสิ่งแวดล้อมทางการแข่งขัน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทุกที่ องค์กรต้องการความสำเร็จระยะยาว คือ องค์กรสามารถปรับแต่งยุทธศาสตร์ และโครงสร้างให้เข้ากับโลกที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาถึงกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง และยุทธวิธีเชิงยุทธศาสตร์

7. การป้อนกลับของข่าวสาร (The Feedback Loop)

การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการที่ต้องทำติดต่อกันอยู่เรื่อยๆ (Ongoing Process) ทั้งนี้ที่มีการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ การบริหารยุทธศาสตร์จะต้องมีการตรวจสอบ เพื่อกำหนดว่าเป้าหมายทางยุทธศาสตร์บรรลุผลสำเร็จไปแค่ไหน ข่าวสารนี้จะผ่านกลับไปสู่ระดับองค์กร โดยผ่านระบบการป้อนกลับของข่าวสาร ข่าวสารจะถูกป้อนเข้าไปในการสร้าง และการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ในรอบสองซึ่งเป็นรอบถัดไปนั่นเอง มันทำหน้าที่ยืนยันอีกครั้งหนึ่งถึงความถูกต้องของเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ที่ใช้อยู่ว่าถูกต้องหรือไม่

สรุปได้ว่า การสร้างยุทธศาสตร์การบริหารงานการเงินนั้น ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจปัญหาอย่างกว้างๆเสียก่อน โดยพิจารณาจากภาวะวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แล้วจึงศึกษาในรายละเอียด จุดหมายปลายทาง และขีดความสามารถในการดำเนินการ โดยใช้วิจารณญาณอย่างชาญฉลาด พินิจพิเคราะห์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การบริหารงานการเงินในโรงเรียน

การบริหารงานการเงินเป็นงานที่มีความสำคัญ เป็นการบริหารที่อยู่ในกรอบมากกว่าด้านอื่น เพราะการเงินต้องอ้างอิงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ การบริหารงานการเงินที่อยู่นอกกรอบย่อมหมายถึงความบกพร่อง เสียชื่อเสียง หรืออาจถูกลงโทษทางวินัยได้ (ชาลี มณีศรี. 2527 : 63) นอกจากนี้หน่วยงานทางราชการ ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องการเงิน มักมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขเพิ่มเติม กฎหมาย คำสั่ง ระเบียบและข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ตลอดจนมติคณะรัฐมนตรีอยู่เสมอ ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องติดตามความเคลื่อนไหว ให้อัตนกับการเปลี่ยนแปลงแก้ไขนั้นๆ และจะต้องศึกษาระเบียบแบบแผน และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการเงินโรงเรียนให้เข้าใจ เพื่อจะได้ปฏิบัติได้ถูกต้อง (อุไร ชุติเนตร. 2529 : 1)

1. ความหมายของการบริหารงานการเงินในโรงเรียน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 179) ให้ความหมายของการบริหารงานการเงินไว้ว่า หมายถึง การดำเนินการต่างๆเพื่อให้ได้เงินมาใช้จ่าย การวางแผนเกี่ยวกับการเงิน การจ่าย และการควบคุมเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามระเบียบหลักเกณฑ์ต่างๆ และหวน พินิจพันธ์ (2528 : 63) ได้ชี้ให้เห็นว่า งานการเงินเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการควบคุมเงินของโรงเรียน

นอกจากนี้ การบริหารงานการเงินในโรงเรียนมัธยมศึกษา จะเป็นการดำเนินการเพื่อให้เกิดการรับจ่ายเงิน การเก็บรักษา และการจัดทำเอกสารหลักฐานต่างๆ เกี่ยวกับการเงินดำเนินไปด้วย

ความถูกต้องตามระเบียบ และแนวปฏิบัติของทางราชการแล้ว การดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลดังกล่าวจะต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญคือ (สมพงษ์ ธรรมอุปกรณ์ และคณะ. 2537 : 1)

1. ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบต้องมีความรู้ ความเข้าใจระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องการเงินในโรงเรียน สามารถทำได้ สอนได้ แนะนำและตรวจสอบดูแลได้
2. ต้องมีการจัดระบบบริหารการเงิน โดยจัดรูปแบบ จัดสายดำเนินการให้รองรับกับการดำเนินงานอย่างเหมาะสมกับสภาพและความจำเป็น
3. มีการสรรหาบุคคลเข้ารับหน้าที่ต่างๆ ครบถ้วน โดยพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์สุจริต และสามารถพัฒนาได้
4. ต้องมีการติดตามดูแลในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วนเป็นปัจจุบันตลอดเวลา
5. ให้มีการตรวจสอบและรายงานเป็นประจำ

สรุปได้ว่าการบริหารงานการเงินในโรงเรียน หมายถึง การวางแผนเพื่อให้ได้เงินมาเพื่อใช้จ่ายในการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงิน การควบคุมการดำเนินงานทางการเงินให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของทางราชการ และมีการตรวจสอบประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การบริหารงานการเงินในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ขอบข่ายของงานการเงินในโรงเรียน

รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2527 : 75) ได้ให้ความหมายของขอบข่ายงานการเงินของโรงเรียนไว้ว่า การเงินก็คืองานที่เกี่ยวกับการเงิน การจ่ายเงิน การเก็บ รักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจสอบการเงินทุกประเภท ของส่วนราชการตามวิธีการที่กฎหมายกำหนด ส่วนกรมสามัญศึกษา ได้กำหนดขอบข่ายของงานการเงิน ไว้ในเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ.2539 เพื่อให้โรงเรียนใช้เป็นแนวทางเดียวกันคือ (กรมสามัญศึกษา. 2539 : 24 - 27)

1. การทำหลักฐานการเงิน และการบัญชีเกี่ยวกับการเงิน เงินนอกงบประมาณ เงินงบประมาณ เงินรายได้แผ่นดิน
2. การรับเงิน
3. การจ่ายเงิน
4. การเก็บรักษาเงิน
5. การควบคุมและการตรวจสอบ

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของงานการเงินในโรงเรียนจะต้องปฏิบัติตาม ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ เพื่อใช้เงินนั้นบริหารงานในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องสนใจและศึกษาระเบียบวิธีปฏิบัติให้เข้าใจถ่องแท้ เกี่ยวกับ การรับ การจ่าย

การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงินและการตรวจสอบการเงิน ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการผิดพลาดขึ้นได้

3. ประเภทของงบประมาณโรงเรียน

งบประมาณเป็นแผนการเงินที่แสดงถึงการประมาณการใช้จ่ายในระยะเวลาหนึ่ง หรือตามวัตถุประสงค์และเป็นโครงการที่เน้นแนวทางการเงิน ซึ่งแสดงถึงจำนวนเงินที่ประมาณว่าจะใช้จ่ายในการปฏิบัติงานรวมถึงการแสดงผลงานที่มาและวิธีการที่จะหาเงินมาไว้ใช้จ่ายเพื่อบำเนินการตามแผนการปฏิบัติงาน งบประมาณที่มีการวางแผนอย่างดีควรจะยืดหยุ่นได้ตามความต้องการของสถานการณ์ในโรงเรียน

คูสิต ทิวถนอม (2538 : 86 - 93) ได้กล่าวถึงที่มาของเงินงบประมาณในโรงเรียนที่เป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการดำเนินงานของโรงเรียนว่า มีที่มาจากแหล่งสำคัญ 2 แหล่งคือ

1. เงินงบประมาณแผ่นดิน

เงินงบประมาณแผ่นดิน เป็นค่าใช้จ่ายที่โรงเรียนได้จากรัฐบาลเป็นรายปี เงินงบประมาณแผ่นดินที่เป็นเงินที่อนุญาตให้ใช้จ่าย หรือก่อกำหนดผู้กักกันตามวัตถุประสงค์ และภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ในพระราชบัญญัติงบประมาณจะแบ่งเป็นเงินประจำงวด 3 งวด แต่ละงวดมีระยะเวลา 4 เดือนโดยกำหนดเป็นหมวดรายจ่าย 7 หมวด คือ

- 1.1 หมวดเงินเดือนและค่าจ้าง
- 1.2 หมวดค่าจ้างชั่วคราว
- 1.3 หมวดค่าตอบแทนใช้สอยวัสดุ
- 1.4 หมวดค่าสาธารณูปโภค
- 1.5 หมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
- 1.6 หมวดเงินอุดหนุน
- 1.7 หมวดรายจ่ายอื่น

2. เงินนอกงบประมาณ

เงินนอกงบประมาณ ก็คือเงินที่ได้รับยกเว้น ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน และยังหมายถึง เงินที่ไม่ใช่รายจ่ายจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีด้วย ในหลักการแล้วเงินของส่วนราชการจะมีลักษณะเป็นเงินนอกงบประมาณได้ จะต้องมิใช่เงินที่รับเงินงบประมาณเหล่านี้ ได้แก่เงินบริจาค เงินช่วยเหลือจากต่างประเทศ เงินกู้จากต่างประเทศ เงินบำรุงโรงเรียน เงินทุนหมุนเวียน เงินกองทุนต่างๆที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้นเป็นการเฉพาะ นอกจากนั้นเงินรับฝากจากส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจ เงินอุดหนุนราชการ เงินทุนสำรองจ่ายตลอดจนรายจ่ายจากเงินกองคลังก็มีลักษณะเป็นเงินนอกงบประมาณด้วย

ในการจัดการศึกษานั้น เงินนอกงบประมาณมีส่วนช่วยแบ่งเบาภาระการใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินได้บ้างตามสมควร เพราะสถานศึกษาแต่ละแห่งได้นำเงินนอกงบประมาณมาใช้จ่ายในการดำเนินงานต่างๆ ในสถานศึกษานั้นๆ ได้เช่น ค่าใช้จ่ายสำหรับการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน ค่าครุภัณฑ์ หรือสมทบกับเงินงบประมาณเป็นค่าก่อสร้างอาคารเรียน หรือซ่อมแซมอาคารเรียน เป็นต้น เงินนอกงบประมาณมีดังนี้

1. เงินบำรุงการศึกษา เป็นเงินที่เรียกเก็บจากนักเรียน เพื่อใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนของสถานศึกษา เงินบำรุงการศึกษาที่สถานศึกษาเรียกเก็บ หรือได้รับเพื่อนำมาใช้จ่ายในการจัดการศึกษามีดังนี้

- 1.1 เงินค่าบริการที่ได้รับจากการให้ใช้อาคารสถานที่หรือทรัพย์สินของสถานศึกษา
- 1.2 เงินที่มีผู้มอบให้โดยไม่ได้ระบุวัตถุประสงค์หรือระบุวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน
- 1.3 เงินที่ได้รับบริจาคบำรุงการศึกษาที่สถานศึกษาจ่ายเป็น ค่ากระแสไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ซึ่งสถานศึกษาได้บริการให้แก่ผู้ใช้กระแสไฟฟ้า น้ำประปา ร่วมกับสถานศึกษา
- 1.4 กำไรสะสมจากการดำเนินงานตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการให้สถานศึกษารับจัดทำ รับบริการ รับจ้างผลิต เพื่อจำหน่าย
- 1.5 เงินที่รับจากการแสดงหรือจัดกิจกรรมในหลักสูตร ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
- 1.6 เงินที่ได้รับจากการจัดประชุม อบรม สัมมนา ที่สถานศึกษาเป็นผู้จัดโดยใช้เงินบำรุงการศึกษาเพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ตามที่กรมเจ้าสังกัด หรือกระทรวงศึกษาธิการอนุญาต
- 1.7 เงินที่ได้รับจากการจัดบริการให้แก่นักเรียน นักศึกษา เช่น ค่าบำรุงหอพัก การขายสมุด หนังสือ
- 1.8 เงินที่ได้รับจากการถ่ายโอนทรัพย์สินที่ได้มาด้วยเงินบำรุงการศึกษา หรือทรัพย์สินที่มีผู้มอบให้แก่สถานศึกษา
- 1.9 เงินค่าปรับเนื่องจากการผิดสัญญาที่ดำเนินการโดยเงินบำรุงการศึกษา
- 1.10 เงินผลประโยชน์ที่เกิดจากทรัพย์สินที่ได้มาด้วยเงินบำรุงการศึกษา
- 1.11 เงินส่วนลดที่ใช้บริการโทรศัพท์สาธารณะ
- 1.12 เงินค่าประกันของเสียหาย ของนักเรียนนักศึกษา
- 1.13 เงินรายรับอื่นที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด โดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

ดังนั้นเงินบำรุงการศึกษา จึงเป็นเงินที่สถานศึกษาได้รับไว้ และจะต้องนำมาใช้จ่ายเพื่อการศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระงบประมาณแผ่นดินที่รัฐจัดสรรให้แต่ละปี แต่มีจำนวนจำกัดไม่เพียงพอกับความต้องการ โดยมีการจัดทำงบประมาณและวิธีการใช้จ่ายเงิน เช่นเดียวกับเงินงบประมาณแผ่นดิน

2. เงินบริจาค เป็นรายได้ของสถานศึกษา ซึ่งมีทั้งเงินสดและทรัพย์สินเพื่อช่วยเหลือด้านการศึกษาตามวัตถุประสงค์ต่างๆ ของบุคคล บริษัท ห้างร้าน สถาบันและมูลนิธิ รายได้จากการบริจาคที่จะต้องดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของผู้บริจาค

3. เงินรายได้ประเภทอื่น เป็นเงินนอกงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับนอกเหนือจากเงินบำรุงการศึกษา และนำมาใช้จ่ายเพื่อการเรียนการสอนโดยตรง เช่น การจัดตั้งมูลนิธิหรือกองทุนในรูปแบบต่างๆ และเงินรายได้ที่เกิดขึ้นตามกฎหมายอื่น เช่น เงินลูกเสือ เงินเนตรนารี และเงินยูวกาชาด เป็นต้น

งบประมาณโรงเรียน มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของทุกโรงเรียน ดังนั้นการจัดงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้จ่ายอย่างมีเหตุผล จึงเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่ง งบประมาณของโรงเรียนแบ่งตามวัตถุประสงค์ของการใช้จ่ายเป็น 2 ประเภท คือ (คู่มือ ทิวถนอม, 2538 : 92 - 93)

1. งบดำเนินการ

งบดำเนินการ เป็นเงินงบประมาณที่ประกอบด้วยรายจ่ายดังนี้

- 1.1 เงินเดือนและค่าจ้างประจำได้แก่ เงินเดือนที่จ่ายให้ครู เจ้าหน้าที่บริหาร บุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น
- 1.2 เงินค่าจ้างชั่วคราวได้แก่ เงินที่จ่ายเป็นค่าแรงงานให้กับลูกจ้างชั่วคราว
- 1.3 ค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุได้แก่ เงินที่จ่ายตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น ค่าสอนพิเศษ เงินที่จ่ายเพื่อให้ได้มาเพื่อการบริการ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ และเงินที่จ่ายเพื่อซื้อของได้แก่วัสดุสำนักงานหรือวัสดุการเรียนการสอน
- 1.4 ค่าสาธารณูปโภค เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ค่าโทรศัพท์
- 1.5 เงินอุดหนุนได้แก่ เงินจ่ายเพื่อช่วยเหลือหรือจ่ายเป็นค่าบำรุงกิจการต่างๆ ของโรงเรียน เช่น เงินอุดหนุนการวิจัย เงินทุนการศึกษา ค่าใช้จ่ายโครงการให้บริการสุขภาพนักเรียน เป็นต้น
- 1.6 รายจ่ายอื่นได้แก่ รายจ่ายต่างๆซึ่งไม่เข้าลักษณะรายจ่ายในหมวดใดหมวดหนึ่ง เช่น ค่าใช้จ่ายโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นต้น

2. งบลงทุน

งบลงทุนเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับทรัพย์สินประเภททุน ได้แก่ ที่ดิน อาคาร สิ่งก่อสร้าง รวมทั้งครุภัณฑ์ต่างๆ เพื่อนำมาใช้ดำเนินการหรือการบริหารงาน เป็นค่าใช้จ่ายในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ ไม่ได้จ่ายตลอดไป ประกอบด้วยรายจ่ายดังนี้

2.1 ค่าครุภัณฑ์ได้แก่ ค่าใช้จ่ายการจัดซื้อ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆตลอดจนสิ่งของที่มีลักษณะคงทนถาวรหรือมีอายุการใช้งานยาวนาน

2.2 ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างรวมทั้งสิ่งต่างๆ ซึ่งติดอยู่กับที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดจากการปรับปรุงที่ดิน หรือสิ่งก่อสร้าง

4. การบัญชีโรงเรียน

การทำบัญชี เป็นการควบคุมการรับจ่ายเงินในสถานศึกษา ให้เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงิน ทุกวันที่มีการจ่ายเงินจะต้องมีบัญชีแสดงการรับจ่ายเงินประจำวัน ได้แก่ บัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภท บัญชีเงินฝาก และรายการคงเหลือประจำวัน ระบบบัญชีมีประโยชน์ในการบริหารงานการเงิน (ชารี มณีศรี. 2527 : 172) คือ เป็นเครื่องช่วยควบคุมการเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามขอบเขตระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินของทางราชการ เป็นเครื่องแสดงว่าเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการรับเงิน และเก็บรักษาเงิน ได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนถูกต้องครบถ้วนหรือไม่เพียงใด เป็นหลักฐานให้ผู้ตรวจสอบบัญชี สามารถตรวจสอบรายรับรายจ่ายเงิน ว่าเป็นไปโดยสุจริตถูกต้อง และได้ตัวเลขข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียน ในการวางแผนดำเนินงานต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับกรมสามัญศึกษา (2532 : 1) ที่กล่าวว่า การบันทึกรายการบัญชีของหน่วยงานจะเกิดประโยชน์คือ ทำให้การปฏิบัติงานทางบัญชี เป็นไปตามหลักบัญชีที่ดี และเป็นการประหยัดเวลา ทำให้สะดวกในการควบคุมและตรวจสอบ มีการแบ่งงานแสดงความรับผิดชอบอย่างมีสัดส่วน สามารถพิสูจน์ความถูกต้องในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และสามารถจัดทำรายงานการเงินได้รวดเร็ว

สรุปได้ว่า การทำบัญชีในโรงเรียน จะเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานของโรงเรียน เกี่ยวกับการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินของโรงเรียนได้ถูกต้อง ตามระเบียบแบบแผนของทางราชการมิให้เกิดการทุจริต ตรวจสอบได้ง่ายและมีประสิทธิภาพ และยังเป็นการช่วยในการวางแผนการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาอีกทางหนึ่ง

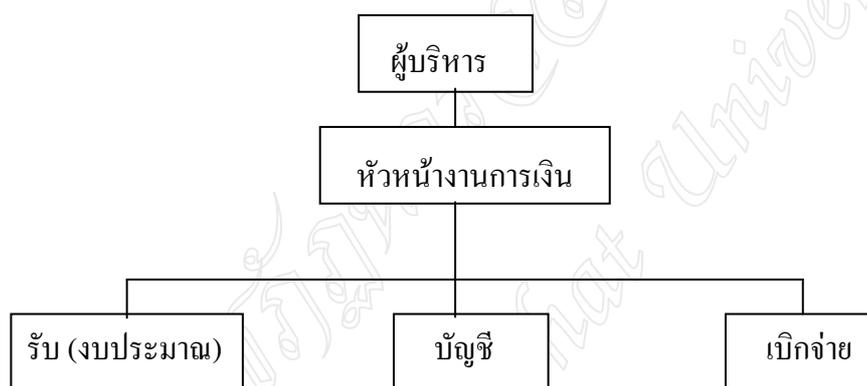
5. การจัดโครงสร้างงานการเงินในโรงเรียน

การจัดโครงสร้างหน่วยงานทางการเงินก็คือ การจัดแบ่งกลุ่มงานตามลักษณะหน้าที่ ความรับผิดชอบตามแบบแผน และสายการบังคับบัญชาในหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ ชารี มณีศรี (2525 : 66) ได้แบ่งงานการเงินเป็น

3 ฝ่าย คือ

1. ฝ่ายรับเงิน
2. ฝ่ายจ่ายเงิน
3. ฝ่ายลงบัญชี

ตามแผนภูมิโครงสร้างของงานการเงิน ดังนี้



ภาพที่ 2.3 แผนภูมิโครงสร้างของงานการเงิน

ที่มา : ชารี มณีศรี. 2525 : 66

สมพงษ์ ธรรมอุปกรณ์ และคณะ (2537 : 26) กล่าวถึง การจัดระบบงานการเงินในโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ ดังนี้

1. ฝ่ายรับเงิน จะทำหน้าที่รับเงินหรือดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงินประเภทต่างๆ
2. ฝ่ายจ่ายเงิน ทำหน้าที่จ่ายเงินทุกประเภทเมื่อหลักฐานถูกต้องครบถ้วน และได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจสั่งจ่ายแล้ว
3. บัญชีและทะเบียน ทำหน้าที่ลงบัญชีและทะเบียนทุกเล่ม ให้ถูกต้องเรียบร้อยและเป็นปัจจุบัน

สรุปได้ว่าการจัดโครงสร้างหน่วยงานการเงินในโรงเรียนจะประกอบด้วย ฝ่ายรับเงิน ฝ่ายจ่ายเงิน และฝ่ายบัญชีทะเบียน การแบ่งหน่วยงานออกเป็นงานย่อยต่างๆ ทำให้สะดวกในติดต่อประสานงาน และสามารถตรวจสอบซึ่งกันและกันได้ ทั้งนี้หน่วยงานต่างๆจะต้องมีผู้รับผิดชอบ ไม่ซ้ำหรือเป็นบุคคลเดียวกัน เพื่อป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นได้

6. การจัดบุคลากรทำหน้าที่การเงินในโรงเรียน

งานการเงินในโรงเรียน เป็นงานที่ให้บริการและเป็นงานที่จะต้องปฏิบัติตาม ระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ บุคคลที่จะทำหน้าที่การเงิน จะต้องมีความรู้คุณสมบัติที่เหมาะสมหลายประการ สมพงษ์ ธรรมอุปกรณ์ และคณะ (2537 : 1) ได้อธิบายถึงคุณสมบัติของผู้ที่จะทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงินไว้ดังนี้

1. รู้ประเภทของเงินที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนว่ามีเงินประเภทต่างๆ อย่างไร และใช้จ่ายได้ไม่ได้อย่างไร
2. รู้ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเงิน ศึกษาระเบียบกฎหมายให้เข้าใจจริงเข้าใจถูกต้องและติดตามการแก้ไขเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา
3. รู้วิธีดำเนินการ เบิกรับจ่าย การเก็บรักษาเงินทุกประเภท และอำนาจในการเก็บรักษาการอนุมัติจ่าย
4. รู้วิธีทำบัญชี ทะเบียน และการใช้แบบพิมพ์ต่างๆที่เกี่ยวข้อง
5. รู้วิธีการตรวจสอบและควบคุมดูแล

ผู้ทำหน้าที่การเงินนอกจากมีคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว ยังต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่ซึ่ง ภิญโญ สาร (2526 : 186) ได้กำหนดการพัฒนาบุคลากรระหว่างปฏิบัติการไว้ 7 วิธีคือ

1. วิธีศึกษางานไปพร้อมๆกับการปฏิบัติงาน (On - the - job - study)
2. ปรุมนิเทศ (Training and orientation)
3. วิธีทำงานในฐานะผู้ช่วย ไปพลางก่อน (Apprenticeship - training)
4. วิธีฝึกงานต่อจากการศึกษาภาคทฤษฎี (Internship - training)
5. วิธีฝึกระยะสั้น (Learner - training)
6. ให้ไปศึกษาในสถานที่บางแห่งนอกเวลาทำงาน หรือใช้เวลาบางส่วนของการทำงานไปรับการศึกษา (Outside courses)
7. วิธีให้ไปศึกษาใหม่ หรือศึกษาต่อเพิ่มเติม (Retraining or Upgrading)

สรุปได้ว่า ผู้ทำหน้าที่การเงินของโรงเรียน ควรเป็นผู้ที่มีความแม่นยำใน กฎระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงิน เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต มีมนุษยสัมพันธ์ดี และเป็นผู้มีความขยัน มั่นเพียร มีความมุ่งมั่นในการทำงานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

7. การดำเนินงานการเงินในโรงเรียน

การดำเนินงานการเงินในโรงเรียน ก็คือ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการเงินในโรงเรียน

(คู่มือ ทิวถนอม. 2538 : 134 - 154) ประกอบด้วย การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำเงินส่งคลัง และการตรวจสอบภายใน

การรับเงิน

จากระเบียบการเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลังในหน้าที่ของอำเภอ และกิ่งอำเภอ พ.ศ. 2520 ได้ตราข้อกำหนดการรับเงินไว้ดังนี้ (กรมสามัญศึกษา. 2536 : 51 - 52)

1. การรับเงินให้รับเป็นเงินสด การรับเงินเป็นเช็คหรือตราฟ หรือตราสารอย่างอื่นให้ปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด

2. การรับชำระเงิน จะต้องออกใบเสร็จรับเงินให้แก่ผู้ชำระทุกครั้ง เว้นแต่การรับเงินที่มีเอกสารทางราชการระบุจำนวนเงินที่ชำระอันมีลักษณะเช่นเดียวกับใบเสร็จรับเงิน

ในกรณีที่ไม่อาจออกใบเสร็จรับเงินได้ ให้ใช้หลักฐานการรับเงินแทนใบเสร็จรับเงิน ตามแบบใบเสร็จรับเงินของทางราชการและอยู่ในความควบคุมของกรมเจ้าสังกัด

3. โดยปกติให้ใช้ใบเสร็จรับเงินเล่มเดียวกับรับเงินทุกประเภท เว้นแต่เงินประเภทใดที่มีการรับชำระเป็นประจำและมีจำนวนมาก จะแยกใบเสร็จรับเงินเล่มหนึ่ง สำหรับการชำระเงินประเภทนั้นก็ได้

4. ให้ส่วนราชการบันทึกเงินที่ได้รับในบัญชีเงินสด หรือบัญชีเงินฝากธนาคารแล้วแต่กรณีภายในวันที่ได้รับเงินนั้น โดยให้แสดงให้ทราบว่าได้รับเงินตามฎีกาใบเสร็จรับเงิน หรือเอกสารอื่นเลขที่ใด จำนวนเท่าใด ในกรณีที่มีการรับเงินภายหลังกำหนดเวลาปิดบัญชีสำหรับวันนั้นแล้ว ให้บันทึกการรับเงินในบัญชีดังกล่าวในวันทำการถัดไป

5. เมื่อสิ้นเวลารับเงินให้เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่จัดเก็บหรือรับชำระเงิน นำเงินที่ได้รับพร้อมกับสำเนาใบเสร็จรับเงิน และเอกสารอื่นที่จัดเก็บในวันนั้นทั้งหมด ส่งต่อเจ้าหน้าที่การเงินของส่วนราชการหรือหน่วยงานนั้นๆแล้วแต่กรณี

6. ให้ส่วนราชการจัดให้มีการตรวจสอบจำนวนเงินที่เจ้าหน้าที่จัดเก็บและนำส่ง กับหลักฐานและรายการที่บันทึกไว้ในบัญชีเงินสด หรือบัญชีเงินฝากธนาคารว่าถูกต้องครบถ้วนหรือไม่ หากการตรวจสอบในวรรคแรกปรากฏว่าถูกต้องแล้ว ก็ให้ผู้ตรวจแสดงยอดรวมเงินรับทั้งสิ้นตาม

ใบเสร็จรับเงินทุกฉบับที่ได้รับในวันนั้น ไว้ในสำเนาใบเสร็จรับเงินฉบับสุดท้าย และลงลายมือชื่อกำกับไว้ด้วย

การจ่ายเงิน

หลักการจ่ายเงิน และการอนุมัติ แนวปฏิบัติตามข้อกำหนดในระเบียบการเก็บรักษา

เงินและการนำเงินส่งคลังในหน้าที่ของอำเภอและกิ่งอำเภอ พ.ศ. 2520 มีดังนี้ (กรมสามัญศึกษา. 2536 : 52 – 56)

1. หลักการจ่ายเงิน

- 1.1 จะจ่ายได้เฉพาะตามที่มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรี อนุญาตให้จ่ายได้ หรือตามที่ได้รับอนุญาตจากกระทรวงการคลังและ
- 1.2 ผู้มีอำนาจได้อนุมัติให้จ่ายได้
- 1.3 จะต้องมียุทธศาสตร์การจ่ายไว้เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ
- 1.4 จะต้องการมีบันทึกการจ่ายเงินนั้นไว้ในบัญชีเงินสด หรือบัญชีเงินฝากธนาคาร แล้วแต่กรณีในวันที่จ่ายเงินนั้นทุกรายการ
- 1.5 ห้ามผู้จ่ายเงินเรียกใบสำคัญคู่จ่าย หรือให้ผู้รับเงินลงลายมือรับเงินในหลักฐาน การจ่ายเงิน โดยที่ยังมิได้จ่ายเงินแก่เจ้าหนี้ หรือผู้มีสิทธิรับเงิน
- 1.6 เมื่อสิ้นเวลารับจ่ายเงิน ให้ผู้เบิกจ่ายเงินของส่วนราชการ หรือผู้ได้รับมอบหมาย เป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้เบิกเงินของส่วนราชการ ตรวจสอบรายการจ่ายเงินที่ บันทึกไว้ในบัญชีเงินสดหรือบัญชีเงินฝากธนาคารกับหลักฐานการจ่ายในวันนั้น หากถูกต้องให้ลงลายมือชื่อกำกับยอดเงินคงเหลือในบัญชีนั้น

2. ผู้อนุมัติการจ่ายเงิน

- 2.1 ส่วนราชการส่วนกลางให้เป็นอำนาจของหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือผู้ที่ ได้รับมอบหมายซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ 6 หรือเทียบเท่า หรือผู้มียศตั้งแต่พันโท นาวาโท นาวาอากาศโท หรือพันตำรวจโทขึ้นไป
- 2.2 หน่วยงานสังกัดส่วนกลาง แต่มีสำนักงานอยู่ในภูมิภาค หรือแยกต่างหากจาก กระทรวง ทบวง กรม หัวหน้าส่วนราชการระดับกรม จะมอบหมายให้หัวหน้า หน่วยงานนั้นเป็นผู้อนุมัติการจ่ายเงินของหน่วยงานนั้นก็ได้
- 2.3 ส่วนราชการในภูมิภาคให้หัวหน้าส่วนราชการผู้เบิกเป็นผู้อนุมัติ การจ่ายเงินให้จ่ายเป็นเช็ค ยกเว้นการจ่ายต่อไปนี้จะจ่ายเป็นเงินสดก็ได้
 1. การจ่ายเงินจากเงินอุดหนุนราชการ ซึ่งเก็บรักษาไว้เป็นเงินสด
 2. การจ่ายเงินแก่ข้าราชการ หรือลูกจ้างของส่วนราชการ หรือผู้รับบำนาญหรือ เบี้ยหวัด
 3. การจ่ายเงินที่มีวงเงินต่ำกว่า 2,000 บาท

การเก็บรักษาเงิน

ข้อกำหนดการเก็บรักษาเงินของราชการ ตามระเบียบการเก็บรักษาเงินและการ นำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. 2520 มีแนวปฏิบัติ 3 ประการ คือ (กรมสามัญศึกษา. 2544 : 334)

1. สถานที่เก็บรักษาเงิน

1.1 กระทรวงการคลัง

1.2 ธนาคารที่กระทรวงการคลังอนุญาต

1.3 ตู้নিরক্ষของทางราชการ

2. แต่งตั้งคณะกรรมการเก็บรักษาเงิน มีหน้าที่ดังนี้

2.1 ถือกุญแจตู้নিরক্ষ

2.2 ตรวจสอบตัวเงินหลักฐานแทนตัวเงิน รายงานเงินคงเหลือประจำวัน

2.3 เปิดและปิดประตูห้องให้มั่นคงและตู้নিরক্ষ

2.4 นำเงินเข้าไปเก็บในตู้নিরক্ষใส่กุญแจให้เรียบร้อย และประทับครั้งที่ประตูห้อง

2.5 นำเงินออกจากตู้নিরক্ষ ส่งมอบให้เจ้าหน้าที่

3. วิธีการเก็บรักษาเงิน

3.1 จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน

3.2 สิ้นวันหลังจากปิดจ่ายแล้วเจ้าหน้าที่การเงิน นำเงินพร้อมรายงานเงินคงเหลือประจำวันส่งมอบคณะกรรมการเก็บรักษาเงิน

การนำเงินส่งคลัง

ข้อกำหนดในการนำเงินส่งคลัง ตามระเบียบการเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. 2520 (แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2531) กำหนดไว้ดังนี้ (กรมสามัญศึกษา. 2544 : 347)

1. กำหนดเวลานำเงินส่ง เงินทั้งปวงที่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการ ทั้งที่เป็นเงินสดและหรือเช็คให้นำส่งหรือนำฝากคลังภายในกำหนดดังนี้

1.1 เช็ค ให้ดำเนินการนำส่ง หรือนำฝากในวันที่ได้รับเช็ค หรืออย่างช้าภายในวันทำการถัดไป

1.2 เงินรายได้แผ่นดิน ให้นำส่งอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง แต่ถ้าส่วนราชการมีเงินรายได้แผ่นดินเก็บรักษาในวันใดเกินหนึ่งหมื่นบาท ก็ให้นำเงินส่งโดยด่วน แต่อย่างช้าต้องไม่เกิน 3 วันทำการถัดไป

1.3 เงินเบิกเกินส่งคืน หรือเงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน ให้นำส่งภายในระยะเวลาที่กำหนดในระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง

- 1.4 เงินนอกงบประมาณ ให้นำฝากคลังอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้งแต่สำหรับเงินที่เบิกจากคลังเพื่อรอการจ่ายให้นำฝากคลังภายใน 15 วันนับจากวันรับเงินจากคลัง
2. การนำเงินส่งหรือฝากคลังให้ปฏิบัติดังนี้
 - 2.1 ส่วนราชการส่วนกลาง ให้นำส่งเข้าบัญชีเงินคลัง บัญชี 1 ณ ธนาคารแห่งประเทศไทย ตามบัญชีการที่กระทรวงการคลังกำหนด
 - 2.2 ส่วนราชการส่วนภูมิภาค ให้นำส่งสำนักงานคลังจังหวัด ตามวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

การตรวจสอบภายใน

คู่มือ ทิวถนอม (2538 : 147 - 148) อธิบายว่า การตรวจสอบภายใน หมายถึงการตรวจสอบการปฏิบัติราชการเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การบริหารการเงินและบัญชี การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน และการบริหารงานด้านอื่นๆ ของทางราชการ ซึ่งการตรวจสอบภายในเป็น

กลไกอันสำคัญ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การบริหารงานการเงินมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การตรวจสอบภายในมีขอบเขตกว้างขวาง ดังนั้นเพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดขอบเขตของงานตรวจสอบภายใน ของส่วนราชการ พ.ศ. 2521 ไว้ดังนี้ (กระทรวงการคลัง, 2521 : 2 - 3)

1. ตรวจสอบด้านการเงินและบัญชีในเรื่องต่างๆดังต่อไปนี้ ว่าได้ดำเนินการไปอย่างถูกต้องตามคำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพียงใด

- 1.1 การรับเงิน
- 1.2 การเก็บรักษาเงิน
- 1.3 การก่องหนี่ผูกพัน
- 1.4 การจ่ายเงิน
- 1.5 การยืมเงินและเงินสำรองจ่าย
- 1.6 การลงบัญชีและทะเบียนต่างๆ
- 1.7 การทำรายงานการเงิน
- 1.8 การพัสดุครุภัณฑ์

2. ตรวจสอบด้านปฏิบัติงาน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการรับจ่ายเงิน ว่ามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพียงใด เช่น

- 2.1 การปฏิบัติเกี่ยวกับการขอเบี่ยหวัด
- 2.2 การปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียกค่าใช้จ่ายกรณีทรัพย์สินของทางราชการ สูญหายหรือ

เสียหาย

2.3 การติดตามจัดเก็บภาษี อากร เป็นต้น

สรุปได้ว่า วิธีดำเนินงานการเงินในโรงเรียนหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการเงินประกอบด้วย การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำเงินส่งคลังและการตรวจสอบภายใน เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้เกี่ยวข้องจะต้องศึกษางานให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อที่จะได้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เนื่องเพราะงานการเงิน เป็นระบบการบริหารงานในลักษณะที่เชื่อมโยง สัมพันธ์ เกี่ยวข้องกัน ต้องปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้นเมื่อเกิดเหตุผิดพลาด ณ จุดใดจุดหนึ่งก็จะสามารถแก้ปัญหาได้ไม่เป็นเหตุให้เกิดการทุจริตประทุติมิชอบ

8. การใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานการเงิน

Allessi and Trollip (อ้างถึงใน กิดานันท์ มลิทอง, 2535 : 185) ได้กล่าวถึงการนำเทคโนโลยีทางด้าน คอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหาร 2 ด้านคือ

1. ในด้านของผู้บริหารสถาบันการศึกษา คอมพิวเตอร์สามารถช่วยผู้บริหารให้ทำงานด้านต่างๆ เช่นการทำบัญชี การจัดการรายงาน การเก็บบันทึกข้อมูล และการควบคุมทรัพย์สินของสถาบัน เป็นต้น

2. ในด้านการบริหารงานของครูผู้สอน สามารถอำนวยความสะดวกในการเขียนรายงาน การเตรียมโน้ตย่อบทเรียน การเตรียมแบบทดสอบ การคิดคำนวณ การตรวจและการรวมคะแนน และงานด้านเอกสาร ซึ่งจะช่วยให้การทำงานเหล่านี้เป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง

กฤษมันต์ วัฒนารงค์ (2536 : 3) ได้กล่าวถึงอิทธิพลของเทคโนโลยี ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวกับการศึกษาดังนี้

1. เทคโนโลยีทำให้มนุษย์เปลี่ยนแปลงสภาพความเป็นอยู่ วิธีชีวิตและอาชีพในทางการศึกษาเทคโนโลยีเปลี่ยนบุคลิกของผู้เรียน วิธีชีวิตและความเป็นอยู่ของผู้เรียนรวมทั้งอาชีพที่ผู้เรียน

เตรียมตัวเข้าสู่อาชีพนั้น

2. เทคโนโลยีทำให้มีการเปลี่ยนแปลงด้านวิธีการในทางการศึกษา วิธีการเรียน การสอน การบริการ และการจัดการ มีการนำเอาวิธีการใหม่ๆ ซึ่งจากการพัฒนาเทคโนโลยีทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างสูงสุด

3. เทคโนโลยีทำให้มีการเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์ของผู้เรียน รู้การจัดประสบการณ์ หรือการสร้างสถานการณ์ในการเรียนรู้ปัจจุบันเปลี่ยนไปตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี

สำหรับ ครรชิต มาลัยวงศ์ (2537 : 11) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การประยุกต์เครื่องมือและอุปกรณ์อื่นๆ เช่นคอมพิวเตอร์ เครื่องใช้สำนักงาน และอุปกรณ์โทรคมนาคม ทั้งหลายในหน่วยงานหรือในธุรกิจต่างๆ มุ่งไปที่การค้นคว้าวิธีการจัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูล การจัดระบบข้อมูลให้ผู้ใช้สามารถใช้ข้อมูลร่วมกันได้อย่างสะดวก การจัดทำรายงาน ตลอดจนผลลัพธ์ในรูปแบบกราฟฟิก ที่ผู้ใช้เข้าใจได้ง่าย

สรุปได้ว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานการเงิน สามารถช่วยผู้บริหารโรงเรียนให้ทำงานได้สะดวกรวดเร็ว ประหยัดเวลา โดยเฉพาะการนำคอมพิวเตอร์มาใช้จะช่วยให้การบันทึกตัวเลข การคิดคำนวณ การลงบัญชี เป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่องสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลทั้งหลายเพื่อเก็บไว้เป็นฐานข้อมูลของโรงเรียน ซึ่งจะสะดวกในการเรียกใช้และการวางแผนงบประมาณของโรงเรียน

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับการเงิน

1. บทบาทตามหน้าที่

สมพงษ์ ธรรมอุปกรณ์ และคณะ (2537 : 4) ได้อธิบายถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการเงินไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรอบรู้ และสามารถตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงานการเงินได้เป็นอย่างดี และเมื่อเกิดข้อผิดพลาดขึ้นจะต้องมีส่วนในความรับผิดชอบด้วย ผู้บริหารจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการเงินแต่ละประเภท ดังนี้

1. ระเบียบการเก็บรักษาและการนำเงินสดส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. 2520 (แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2531)
2. ระเบียบการเบิกจ่ายจากคลัง
3. กฎหมายวิธีการงบประมาณ
4. การจำแนกประเภทรายจ่ายตามเงินงบประมาณ
5. กฎหมายการจ่ายเงินเดือน เงินปี เงินบำเหน็จบำนาญและเงินอื่นในลักษณะเดียวกัน
6. ระเบียบว่าด้วยการจ่ายค่าจ้างลูกจ้างของส่วนราชการ
7. กฎหมายค่าเช่าบ้านราชการ
8. กฎหมายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ
9. กฎหมายเกี่ยวกับเงินช่วยเหลือข้าราชการ (ค่ารักษาพยาบาล ค่าช่วยเหลือบุตร ค่าช่วยการศึกษาบุตร)
10. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา
11. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการรับเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้ทางราชการ

12. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วย การจ่ายเงินค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลา
ราชการ

13. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจ่ายเงินค่าสอนพิเศษ

14. ข้อบังคับคณะลูกเสือแห่งชาติว่าด้วย การปกครอง หลักสูตร สิทธิพิเศษ และ
เครื่องแบบของเนตรนารี ฉบับชั่วคราว

15. ข้อบังคับคณะลูกเสือแห่งชาติว่าด้วยการปกครอง หลักสูตรและวิชาชีพลูกเสือ

16. ประกาศคณะกรรมการบริหารยุวกาชาด เรื่องระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับยุวกาชาด

นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการดำเนินงานด้านการเงินในโรงเรียน ดังนี้

(สมพงษ์ ชรรณอุปกรณ์ และคณะ. 2537 : 27)

1. จัดสายการดำเนินการด้านการเงินในโรงเรียนให้ชัดเจนและครอบคลุมทั่วถึง

2. คัดเลือกคนเข้าทำหน้าที่ให้ตรงตามสายการดำเนินงานที่กำหนดไว้

3. จัดสำนักงาน อุปกรณ์เครื่องมือที่จำเป็นที่เพียงพอที่จะทำงานได้

4. กำหนดรูปแบบแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ถูกต้องและสอดคล้องกับระเบียบ เพื่อให้ผู้ที่
เกี่ยวข้องทราบ

5. สามารถแนะนำวิธีปฏิบัติ การแก้ไขข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องให้กับเจ้าหน้าที่ได้

6. ไม่ละเลยที่จะให้ตรวจสอบเป็นประจำ

2. บทบาทตามที่ได้รับมอบหมาย

กรมสามัญศึกษา (2544 : 318 - 320) กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการรับเงินและทรัพย์สิน
ที่มีผู้บริจาคโดยมีวัตถุประสงค์ ให้สถานศึกษา ดังนี้

1. การรับบริจาคเงิน หัวหน้าสถานศึกษามีอำนาจในการพิจารณารับบริจาคเงิน เพื่อใช้
จ่ายในการที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการของสถานศึกษาได้ หลักเกณฑ์ระเบียบกระทรวงการคลัง
ว่าด้วยการรับเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้ทางราชการ พ.ศ. 2526 ตามรายการต่อไปนี้

1.1 เงินบริจาคเพื่อเป็นทุนการศึกษา

1.2 เงินบริจาคเพื่อเป็นสวัสดิการค่าราชการลูกจ้างและนักเรียน

1.3 เงินบริจาคเป็นค่ารับรอง

1.4 เงินบริจาคเพื่อซื้อรถยนต์

1.5 เงินบริจาคเพื่อซื้อวิทยุโทรศัพท์เคลื่อนที่

1.6 เงินบริจาคเพื่อซื้อเครื่องปรับอากาศ

1.7 เงินบริจาคเพื่อซื้อคอมพิวเตอร์

1.8 เงินบริจาคเพื่อซื้อที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

การบันทึกการรับเงิน ให้เจ้าหน้าที่การเงินออกไปเสร็จรับเงินให้กับผู้บริจาค ตามจำนวนเงินที่ได้รับ และบันทึกการรับเงินลงในสมุดเงินสดและทะเบียนคุมเงินนอกงบประมาณประเภทเงินบริจาค

การก่อกำหนดผู้กักพัน ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ โดยดำเนินการจัดซื้อหรือจัดจ้าง ให้หัวหน้าสถานศึกษามีอำนาจดำเนินการได้ เช่นเดียวกับการดำเนินการด้วยเงินงบประมาณ

การจ่ายเงิน ให้หัวหน้าสถานศึกษามีอำนาจอนุมัติการจ่ายเงินบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์ต่อกิจการของสถานศึกษา โดยอธิบดีกรมสามัญศึกษาเห็นชอบ หลักฐานการจ่ายให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ

การบันทึกรายการจ่าย ใช้หลักฐานการจ่ายบันทึกลงจ่ายในสมุดเงินสด และทะเบียนคุมเงินนอกงบประมาณประเภทเงินบริจาคตามวัตถุประสงค์ และให้เก็บหลักฐานการรับ – จ่ายเงินบริจาคไว้ที่สถานศึกษา เพื่อที่จะให้หน่วยตรวจสอบภายใน และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบ

การเก็บรักษาเงิน การเก็บรักษาเงินสดไว้ในตู้নিরภัย ให้เก็บได้เฉพาะเงินบริจาคที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้จ่ายในด้านสวัสดิการ วัตถุประสงค์ละไม่เกิน 20,000 บาท

การนำฝากธนาคารให้นำฝากธนาคารได้เฉพาะเงินบริจาคเพื่อใช้จ่ายด้านสวัสดิการ เงินบริจาคเพื่อนำฝากธนาคารให้นำฝากผลไปใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ โดยให้นำฝากธนาคารที่เป็นรัฐวิสาหกิจ กรณีเป็นบริเวณใกล้เคียงไม่มีธนาคารที่เป็นรัฐวิสาหกิจตั้งอยู่ให้ฝากธนาคารพาณิชย์อื่นได้

2. การรับบริจาคทรัพย์สิน ให้หัวหน้าสถานศึกษาพิจารณา รับบริจาคทรัพย์สินที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการของสถานศึกษายกเว้น

2.1 ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ต้องรายงานขอความเห็นชอบจากอธิบดีกรมสามัญศึกษาก่อน

2.2 รถยนต์เพื่อนำมาใช้เป็นรถราชการ ต้องมีอายุการใช้งานมาแล้วไม่เกิน 5 ปี

2.3 วิทยุโทรศัพท์เคลื่อนที่ สถานศึกษาต้องมีเงินบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์เพียงพอเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการบริการใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่

2.4 เครื่องปรับอากาศ สถานศึกษาต้องมีเงินนอกงบประมาณเพียงพอกับค่ากระแสไฟฟ้า

2.5 เครื่องคอมพิวเตอร์รับได้ตามหลักเกณฑ์ที่กรมสามัญศึกษากำหนด

นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียน ยังได้รับมอบอำนาจการอนุมัติจ่ายเงินบำรุงการศึกษาได้

ครั้งละเท่ากับวงเงินสำรองจ่าย และวงเงินนำฝากธนาคาร ของส่วนราชการและสถานศึกษาสังกัด
กระทรวงศึกษาธิการ ดังคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ สป 1213/2538 ลงวันที่ 25 ธันวาคม 2538
ให้หัวหน้าสถานศึกษามีอำนาจ ในการอนุมัติจ่ายเงินบำรุงการศึกษา ได้เท่ากับวงเงินสำรองจ่าย
และวงเงินนำฝากธนาคารของส่วนราชการและสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
(กรมสามัญศึกษา. 2540 : 1)

อำนาจในการอนุมัติจ่ายเงินบำรุงการศึกษา

1. หัวหน้าสถานศึกษาหรือหัวหน้าหน่วยงานเท่ากับวงเงินสำรองและวงเงินฝากธนาคาร
รวมกัน

ต่ำกว่า 20 ห้องเรียน	ครั้งละไม่เกิน	120,000	บาท
ตั้งแต่ 20 ห้องเรียนขึ้นไป	ครั้งละไม่เกิน	150,000	บาท
ตั้งแต่ 30 ห้องเรียนขึ้นไป	ครั้งละไม่เกิน	180,000	บาท
ตั้งแต่ 40 ห้องเรียนขึ้นไป	ครั้งละไม่เกิน	240,000	บาท
ตั้งแต่ 50 ห้องเรียนขึ้นไป	ครั้งละไม่เกิน	300,000	บาท
ตั้งแต่ 60 ห้องเรียนขึ้นไป	ครั้งละไม่เกิน	360,000	บาท
สถานศึกษาประจำ	ครั้งละไม่เกิน	360,000	บาท

สำหรับวงเงินสำรองจ่าย และวงเงินนำฝากธนาคารของส่วนราชการ และสถานศึกษา
ตามคำสั่ง กระทรวงศึกษาธิการที่ สป 1103/2539 ลงวันที่ 4 ธันวาคม 2539 และโดยความ
เห็นชอบของกระทรวงการคลังตามหนังสือที่ กค 0526.9/51403 ลงวันที่ 7 พฤศจิกายน 2539
กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้ส่วนราชการ สถานศึกษาในสังกัดถือปฏิบัติ เกี่ยวกับเงินบำรุง
การศึกษา โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจเก็บรักษานำฝากธนาคารดังนี้ (กรมสามัญศึกษา.
2540 :1- 4)

ตารางที่ 2.2 วงเงินสำรองจ่ายและวงเงินนำฝากธนาคารของสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

หน่วยงาน	เงินสดไว้สำรองจ่าย (บาท)	วงเงินที่ฝากธนาคารโดยความเห็นชอบจาก กระทรวงการคลัง	
		กระแสรายวัน/ออมทรัพย์ (บาท)	ประจำ (บาท)
ต่ำกว่า 20 ห้องเรียน แห่งละไม่เกิน	10,000	70,000	40,000
ตั้งแต่ 20 ห้องเรียน แห่งละไม่เกิน	10,000	90,000	50,000
ตั้งแต่ 30 ห้องเรียน แห่งละไม่เกิน	10,000	110,000	60,000
ตั้งแต่ 40 ห้องเรียน แห่งละไม่เกิน	10,000	150,000	80,000
ตั้งแต่ 50 ห้องเรียน แห่งละไม่เกิน	10,000	190,000	100,000
ตั้งแต่ 60 ห้องเรียน แห่งละไม่เกิน	10,000	230,000	120,000

ที่มา : กรมสามัญศึกษา. 2540 : 1-4

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการเงิน มีความสำคัญทั้งบทบาทตามหน้าที่และบทบาทตามที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นผู้บริหารจะต้องดำเนินงานเกี่ยวกับการเงินในโรงเรียนให้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ จึงจำเป็นต้องมีการจัดการโครงสร้างของหน่วยงานให้ชัดเจน มีนโยบายทางการเงินที่เด่นชัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารจะต้องมีความรู้ในเรื่องระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินเป็นอย่างดี

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดชัยนาท

โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดชัยนาท มีจำนวนโรงเรียน จำนวนนักเรียน จำนวนครูอาจารย์ และการจัดสรรงบประมาณดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.3 แสดงจำนวนโรงเรียนจำแนกตามการแบ่งกลุ่มโรงเรียนตามโครงการจัดการศึกษาแบบสหวิทยาเขต

ลำดับที่	กลุ่มโรงเรียน	จำนวน
1	สหวิทยาเขตธรรมจักร	8
2	สหวิทยาเขตขุนสรศักดิ์	7
	รวม	15

ที่มา : สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดชัยนาท . 2545 : 6 - 7

ตารางที่ 2.4 แสดงจำนวนครูอาจารย์ และจำนวนนักเรียนจำแนกตามระดับที่เปิดสอนปีการศึกษา 2545

จำนวนครูอาจารย์	รวม	จำนวนนักเรียน		รวม
		มัธยมต้น	มัธยมปลาย	
633	633	6,937	4,190	11,127

ที่มา : สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดชัยนาท . 2545 : 7

ตารางที่ 2.5 แสดงงบประมาณ (เงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว ค่าตอบแทนใช้สอย และวัสดุ ค่าสาธารณูปโภค เงินอุดหนุน และรายจ่ายอื่น) ปีงบประมาณ 2545

เงินงบประมาณที่ได้รับ	จำนวนเงิน
ปี 2545	178,911,867
รวม	178,911,867

ที่มา : สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดชัยนาท. 2545 : 7

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารงานการเงินของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่ได้ศึกษามีดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

เจียร นุ่นทอง (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาทางงานธุรการ และการเงิน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ปัญหาการบริหารงานธุรการ และการเงินด้านทะเบียนและรายงาน งานการเงินและบัญชี ในแต่ละโรงเรียนที่มีขนาดเท่ากันและเมื่อพิจารณาจากการปฏิบัติงาน ของครูอาจารย์ที่ทำหน้าที่หัวหน้างาน และการเงินโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทัศนะต่อปัญหาทางงานธุรการและการเงินของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน

ขงยุทธ จิระกาล (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานการเงินและบัญชี ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 พบว่า การปฏิบัติงานการเงินและบัญชีของโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการทำแผนการใช้จ่ายเงิน การทำหลักฐานการเงินและบัญชี การเก็บรักษาเงิน เอกสารการเงิน การใช้จ่ายเงิน การควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน โรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติเป็นไปตามกฎ ระเบียบ คำสั่ง และคู่มือการปฏิบัติเป็นไปในแนวเดียวกัน ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานการเงินและบัญชี พบว่ามีปัญหาเกี่ยวกับการไม่ส่งเงินยืมตามกำหนดเวลา โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีปัญหาการลงบัญชีและทะเบียน มีการขูดลบขีดฆ่า

คุษฎี ภาชนะพรรณ (2533) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารเงินบำรุงการศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และผู้ปฏิบัติงานการเงินของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 7 พบว่า ด้านการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษาทั้งผู้บริหารโรงเรียนและผู้ปฏิบัติงานการเงินมีทัศนะตรงกันว่า มีปัญหาระดับปานกลาง ด้านการจัดทำบัญชี การเก็บรักษา

เงินบำรุงการศึกษาด้านการควบคุมการตรวจสอบและด้านการบริหารบุคลากรฝ่ายการเงิน มีทัศนคติตรงกันว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

วินัย บุญศาสตร์ (2534) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหางานธุรการและการเงินของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า การบริหารงานธุรการและการเงินโรงเรียน เป็นเรื่องที่จำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสนใจศึกษาหาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ และคำสั่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ เพราะแม้จะทำได้ด้วยความสุจริตแต่ถ้าผิดระเบียบ ผู้ปฏิบัติก็อาจผิดวินัย และถูกลงโทษได้

ภาวิณี กนต์สุข (2534) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพปัญหาการบริหารเงินบำรุงการศึกษาของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 3 พบว่า ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่การเงินมีความเห็นตรงกันว่า การบริหารเงินบำรุงการศึกษามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากดังนี้ การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและตรวจสอบการจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การรับเงิน และการจัดทำบัญชีการเงิน

อมรรัตน์ ทวีเลิศ (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลภาคเหนือ พบว่า งานธุรการ การเงิน และพัสดุมีปัญหาสูงสุด คือ ความไม่เพียงพอของบุคลากรที่ทำหน้าที่ธุรการในโรงเรียน และด้านงบประมาณที่ได้รับรวมทั้งความไม่คล่องตัวในการเบิกจ่ายเงินอุดหนุน

สุรเสน ทังทอง (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาลักษณะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่ได้รับรางวัลโรงเรียนดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น ทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียนมีลักษณะการบริหารงาน ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ งานธุรการการเงิน และพัสดุ

บุญคุ้ม ทumm (2537) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานธุรการการเงินและพัสดุ ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี พบว่า โดยภาพรวมปัญหาการบริหารการเงินมีปัญหาในระดับน้อยแต่เมื่อพิจารณารายข้อและพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า การที่โรงเรียนไม่มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโดยตรง ผู้ปฏิบัติงานทำงานไม่เต็มที่ เพราะมีงานด้านอื่นมาก ผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ มีการเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ และงบประมาณสนับสนุนล่าช้าไม่เพียงพอ มีปัญหาอยู่ในระดับมาก

โกมล บัณฑิตเดช (2538) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ พบว่า ด้านทักษะการ

บริหารงานการเงินและพัสดุ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ควรได้รับการพัฒนาความสามารถในการจัดระบบการบริหารงบประมาณ การเงินและพัสดุในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ ด้านความรู้เกี่ยวกับการเงิน ควรได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับระเบียบ แนวปฏิบัติงานการเงินที่จำเป็น ความสามารถในการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานการเงินแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ปนัดดา จรัสพิทยากุล (2538) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด โดยศึกษา 3 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านการสนับสนุน และด้านการดำเนินงานตรวจสอบ ตามทัศนะของผู้บังคับบัญชาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า ผู้บังคับบัญชาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เจ้าหน้าที่การเงินและพัสดุและผู้ตรวจสอบภายใน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เห็นตรงกันว่า ปัญหาการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน โดยรวมทั้ง 3 ด้าน และรายด้านมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

ปทุมพร วรดิพงษ์ (2539) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริการการเงินของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยศึกษาด้านการงบประมาณ ด้านการรับจ่าย ด้านเก็บรักษาเงิน ด้านการบัญชี และด้านการตรวจสอบภายใน พบว่า การบริหารงานการเงินตามความเห็นของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่การเงินของสถานศึกษา สังกัดเทคโนโลยีราชมงคล โดยส่วนรวมและรายด้าน ปรากฏว่าความเห็นของผู้บริหารอยู่ในระดับสูง ส่วนความเห็นของเจ้าหน้าที่

การเงินอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการบริหารการเงินตามความเห็นของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่การเงินเรียงลำดับจากสูงไปหาต่ำดังนี้ ความเห็นของผู้บริหารคือด้านการบัญชี ด้านการรับจ่าย การเก็บรักษาเงิน ด้านการงบประมาณ และด้านการตรวจสอบภายใน ส่วนความเห็นของเจ้าหน้าที่การเงินคือ ด้านการบัญชี ด้านการงบประมาณ ด้านการตรวจสอบภายใน ด้านการรับจ่าย และด้านการเก็บรักษาเงิน

กัลยา วิลาวรรณ (2539) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า สภาพปัญหาการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ เกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานการเงินและการบัญชีที่พบมากที่สุด คือ ครูอาจารย์ยืมเงินราชการสำรองจ่ายไปแล้วมาล้างหนี้ไม่ตรงกำหนดเวลา

เตือนใจ คลประสิทธิ์ (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 พบว่า สภาพและปัญหาการบริหารงานธุรการด้านการบริหารงานการเงินและบัญชีโรงเรียน ส่วนใหญ่มีการจัดทำหลักฐานการเงินและบัญชี มีโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษขนาดเดียวเท่านั้น ที่มีการจัดทำหลักฐานการเงินและ

บัญชีครบทุกประเภท ปัญหาการบริหารงานการเงินและบัญชีโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา ยกเว้นโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษมีปัญหาด้านการจ่ายเงิน เงินเดือนติดลบของข้าราชการครู และลูกจ้างประจำ

อรทัย คำนศิริวุฒิ (2541) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานการเงินของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารมีวิธีการบริหารงานการเงินโดยศึกษาความต้องการของโรงเรียน ตั้งคณะกรรมการวางแผน จัดทำแผน และปฏิบัติการให้สอดคล้องกับเงินงบประมาณที่มีอยู่ ควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ และรายงานผลการปฏิบัติงาน มีการจัดหน่วยงานเป็นฝ่ายรับเงินจ่ายเงิน บัญชี และฝ่ายตรวจสอบภายใน มีการพิจารณาบุคคลที่มีความรู้มาปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับ

การอบรมพัฒนา มีการดำเนินงานการเงินและบัญชี ตามแนวปฏิบัติของทางราชการ มีการนำคอมพิวเตอร์มาช่วยในการบันทึกข้อมูลและคำนวณ ส่วนปัญหาที่พบคือ ได้รับงบประมาณน้อย ขาดบุคลากรด้านการเงินและบัญชีโดยตรง ผู้ยืมเงินท่รองจ่ายจ่ายเงินคืนไม่ตรงกำหนดเวลา และเจ้าหน้าที่ลืมหงบัญชีบางรายการ

ถนัด ภูมิอินันท์ (2542) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ด้านงานธุรการและการเงินมีความสำคัญเป็นลำดับที่ 4 โดยภาพรวม เมื่อแยกพิจารณาแต่ละด้านพบว่า งานการเงินและพัสดุมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยพบว่า งานที่มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุดมี 2 งาน ได้แก่ งานการเงินและบัญชี งานทะเบียนและรายงาน

ธีรพงศ์ ธงภักดิ์ (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารเงินบำรุงการศึกษา และแนวทางแก้ไขตามทัศนะผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 พบว่า ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่การเงินมีความคิดเห็นต่อการบริหารเงินบำรุงการศึกษาในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหาในระดับน้อยทุกด้าน ปัญหาอันดับแรกได้แก่ด้านการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน รองลงไปตามลำดับ คือ ด้านการตรวจสอบเงิน ด้านการเก็บรักษาเงิน ด้านการจ่ายเงิน และด้านการรับเงิน แนวทางแก้ไขพบว่า ด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินควรดำเนินการในรูปคณะกรรมการ ด้านการรับการจ่ายเงินควรมีแนวปฏิบัติให้ชัดเจน และควรมีการนิเทศให้บุคลากรเพื่อเพิ่มความรู้ ด้านการเก็บรักษาเงินควรเพิ่มวงเงินที่อยู่ในอำนาจการเก็บรักษาให้มากขึ้น ด้านการตรวจสอบควรมีการตรวจสอบเป็นประจำทุกวัน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ริชาร์ดสัน (Richardson, 1984) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของประสบการณ์และการฝึกอบรมผู้บริหารงานธุรการของโรงเรียนในรัฐโอไฮโอ ที่มีต่อการเลือกแนวปฏิบัติของพฤติกรรมผู้นำ พบว่า ประสบการณ์และการฝึกอบรมของผู้บริหารงานธุรการในโรงเรียน ต้องมีความสามารถในการจัดองค์การ และตอบสนองความต้องการของสมาชิก

ฮอย (Hoy, 1982) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การรับรู้บทบาทการนิเทศ การศึกษาของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยเกี่ยวกับงานธุรการและการเงินนั้น พบว่า งานที่ครูใหญ่ใช้เวลาน้อยที่สุดคือ งานเกี่ยวกับวัสดุ ส่วนงานที่ครูใหญ่ใช้มากที่สุดคือ งานนิเทศภายใน งานเกี่ยวกับหลักสูตร งานการสอนและการแนะแนว

บัวแมน (Bouman, 1994) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารการเงินเกี่ยวกับเรื่องการจัดเก็บเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนในเขตชนบทของรัฐบริติชโคลัมเบีย 7 แห่ง พบว่า การเรียกเก็บเงินบำรุงการศึกษาต้องคำนึงถึงนโยบายทางด้านการรับเงินจ่ายเงิน นโยบายและแนวปฏิบัติในการเก็บเงินบำรุงการศึกษาต้องสอดคล้องและสนองกิจกรรมตามหลักสูตร และการเรียกเก็บเงินบำรุงการศึกษาในอัตราที่เหมาะสม จะทำให้โรงเรียนมีเงินไว้ใช้จ่ายในกิจกรรมการเรียนการสอนเต็มที่ตามความจำเป็น

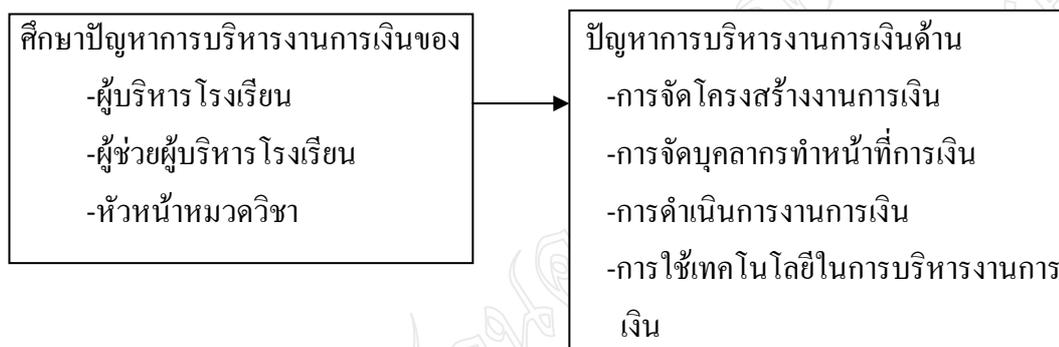
วัตกินส์ (Watkins, 1995) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวางแผนการเงินของโรงเรียนประจำอำเภอในเมือง แพลทเบอร์ค รัฐนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นการศึกษาเฉพาะกรณี พบว่า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของงบประมาณด้านการศึกษาในเขตชนบทมีความจำเป็น เพราะจะเป็นแนวทางในการกำหนดรายจ่ายให้เหมาะสมกับรายได้ของโรงเรียน ความผิดพลาดหรือข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากรายได้และรายจ่ายไม่สมดุลกันจะทำให้เสียหายต่อระบบการเงินของโรงเรียน

ชอย (Choi, 1996) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานการเงินของสถานศึกษาด้านสังคมศาสตร์สำหรับสถานศึกษาที่เปิดสอนด้านสังคมศาสตร์ระดับปริญญาโท และต่ำกว่า ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่ได้รับการยอมรับจากสภาการศึกษาด้านสังคมศาสตร์อเมริกา พบว่า ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยร้อยละ 90 ของงบประมาณทั้งหมดในรอบปีถูกใช้เป็นค่าตอบแทนให้กับบุคลากร สถานศึกษามีข้อจำกัดด้านงบประมาณ จึงจำเป็นต้องลดจำนวนบุคลากรลง นอกจากนี้สถานศึกษาต้องควบคุมดูแล ตรวจสอบการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์โดยดำเนินการให้รัดกุม ข้อจำกัดด้านงบประมาณจะส่งผลในทางลบต่อคุณภาพการศึกษา และการของบประมาณมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทางด้านสังคมศาสตร์ต้องทำเป็นโครงการเพื่อของบประมาณในรอบปี

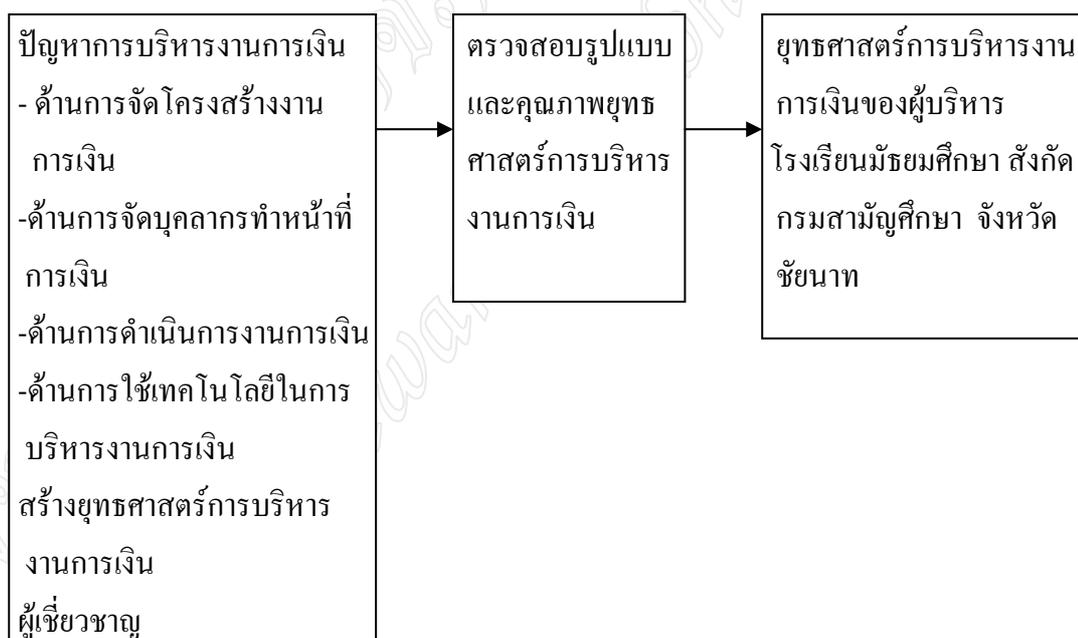
กรอบความคิดในการวิจัย

ตัวแปรที่ศึกษา

ช่วงที่ 1



ช่วงที่ 2



ภาพที่ 2.4 : แสดงกรอบความคิดในการวิจัย