

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความต้องการ พัฒนาแนวทาง ศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารการเงินของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สามารถประมวลสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ตามลำดับดังนี้

1. ความหมายของการบริหารการเงิน
2. แนวทางเกี่ยวกับการบริหารการเงิน
 - 2.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการ
 - 2.2 การวางแผน
 - 2.3 การปฏิบัติตามแผน
 - 2.4 การควบคุมและตรวจสอบ
 - 2.5 การประเมินผล
3. ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ
5. สรุปแนวทางที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. ความหมายของการบริหารการเงิน

การบริหารการเงินของสถานศึกษา มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารการเงินไว้หลากหลาย ดังนี้

กัลยาณี ตันนุกุล (2539 : 33) ได้ให้ความหมายของการบริหารการเงิน หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ได้เงินมาใช้จ่ายอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนการควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไปตามระเบียบ และกฎเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดไว้และมีการแสวงหาทุนมาเพิ่ม นอกเหนือจากเงินงบประมาณและรายได้จากค่าธรรมเนียมอื่น ๆ

บุญชู แก้วชมภู (2539 : 100 – 101) กล่าวว่า การบริหารงานการเงิน นอกจากขอบข่ายของงานการเงินแล้ว สิ่งที่จะนำมาพิจารณาเพื่อดำเนินการว่าจะบริหารอย่างไรจึงจะคุ้มค่า และเกิดมรรคผลมากที่สุด นั่น คือ การบริหารงานการเงิน ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนทางการเงิน (Financial planning) จะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงความต้องการเงินทุนของกิจการทั้งระยะสั้นและระยะยาว การวางแผนที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

2. การจัดหาเงินทุน (Raising funds) ในการวางแผนตามข้อ 1 นั้นจะทำให้ทราบงบประมาณขององค์กร หากปรากฏว่ามีเงินสดรับน้อยกว่าเงินสดจ่าย แสดงว่าขาดแคลนเงินทุน ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดหาเงินทุนจากแหล่งต่าง ๆ มาชดเชยในส่วนที่ขาด ผู้บริหารการเงินจะต้องพิจารณาว่าแหล่งเงินทุนใดให้ประโยชน์สูงสุด และเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

3. การจัดสรรการใช้เงินทุน (Management of assets) เมื่อได้รับเงินแล้ว สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการต่อไป คือ การจัดเงินทุนเพื่อไปใช้จ่ายในสินทรัพย์ที่ก่อประโยชน์สูงสุด

4. การควบคุม (Financial controlling) จะต้องนำเอาตัวเลขจากงบประมาณมาใช้เปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่วางไว้ว่าตรงตามแผนหรือไม่หรือคลาดเคลื่อนจากแผนมากน้อยเพียงใด เพื่อหาข้อผิดพลาดจากการดำเนินงาน อันเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

ชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ (2544 : 4-1) กล่าวว่า การบริหารการเงิน หมายถึง การจัดการระบบการเงินขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อุษยา (2530 : 1) ให้ความหมายว่า การบริหารการเงิน หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างดีล่วงหน้า เพื่อที่จะสามารถดำเนินงานภายในสภาวะการณ์ที่จะเกิดในภายหน้าได้อย่างดีที่สุด และพร้อมที่จะเผชิญปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น ปัญหาเป็นสิ่งที่สามารถควบคุมได้ เมื่อมีการวางแผนที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 32-33) กำหนดไว้ว่า การบริหารการเงิน หมายถึง การบริหารการเงินที่ประกอบด้วยการบริหาร 4 ชั้น คือ

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นขั้นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาข้อมูลการใช้เงินงบประมาณในปีที่ผ่านมาว่า ได้รับประโยชน์มากน้อยเพียงใด มีอะไรต้องแก้ไขบ้าง ศึกษาและตรวจสอบการเงินและบัญชี สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจุบันหรือไม่ มีอะไรบ้างที่เป็นปัญหา และศึกษาข้อมูลพัสดุ ที่ยังเหลืออยู่ และมีอะไรที่ยังไม่ได้บ้าง พัสดุที่เหลืออยู่มีสภาพเป็นอย่างไร

2. การวางแผนการเงิน เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการแล้ว ผู้บริหารจะได้คิดหาทางแก้ไข โดยมีการวางแผนให้รัดกุมยิ่งขึ้น

3. การดำเนินการตามแผน และการควบคุม ผู้บริหารได้ลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ และคอยควบคุม ให้เป็นไปตามแผน

4. การประเมินผล ผู้บริหารสามารถแบ่งการประเมินผลออกเป็น 3 ระยะ คือ 1) ประเมินก่อนการดำเนินงาน 2) ประเมินระหว่างดำเนินงาน และ 3) ประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 52) ได้ให้ความหมาย การบริหารการเงินโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงิน เพื่อนำมาใช้จ่ายในการศึกษาของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่าย ตลอดจนการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ใน การบริหารการเงินโรงเรียนมีสิ่งที่เป็นอุปสรรคบางอย่างเข้ามาเกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตามขอขยายในการบริหารการเงินโรงเรียนควรประกอบไปด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. การวางแผนการเงินของโรงเรียน มีการคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับ การใช้จ่ายและ ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงผลกระทบที่มีต่อการได้มาหรือ การจ่ายไปซึ่งการเงินของโรงเรียน เช่น ฐานะทางเศรษฐกิจของประเทศ รายได้ของประชาชนในท้องถิ่น เป็นต้น

2. การจัดการเกี่ยวกับการทรัพย์สินของโรงเรียนโดยส่วนรวม เช่น ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง และวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงเรียน

3. การควบคุมการดำเนินงานทางการเงิน เพื่อให้มีประสิทธิภาพให้เป็นไปตาม มาตรฐานและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยระบบบัญชีและวิธีการต่าง ๆ ในการตรวจสอบ การเงินและทรัพย์สินของโรงเรียน

4. การจัดการเกี่ยวกับการรับ การจ่ายเงินของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ หลักการทางเศรษฐศาสตร์และหลักการทางการบริหารประกอบกัน

ครอนบาค (Cronbach. 1990 : 265-280) ได้กล่าวถึง การบริหารการเงินโรงเรียน คือ องค์ประกอบของงบประมาณโดยภาพรวม ประกอบด้วย การเตรียมการและการอนุมัติ การรับและการสะสมเงินทุน การบริหารงบประมาณ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 197) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการเงิน หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ได้เงินใช้จ่าย การวางแผนเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่าย และการควบคุม เกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามระเบียบและหลักเกณฑ์

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ และธรรมรส โชติคุณุช (2526 : 180) ได้กล่าวว่า การบริหาร การเงินโรงเรียน หมายถึง กิจกรรมการบริหารงานเกี่ยวกับการเงิน ซึ่งหมายความรวมถึงการรับเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน การส่งเงิน การเก็บรักษา การควบคุม และการตรวจสอบการเงินใน สถานศึกษา โดยให้เป็นไปตามระบบ ระเบียบ และรูปแบบที่ทางราชการกำหนดขึ้นเป็นแนวให้ ปฏิบัติเพื่อประโยชน์ต่อการศึกษา โดยมีหัวหน้าสถานศึกษาเป็นผู้ควบคุมดูแลรับผิดชอบ

จากความหมายข้างต้น การบริหารการเงิน หมายถึง การดำเนินการในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารการเงินของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 5 ชั้น คือ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ 2) การวางแผน 3) การปฏิบัติตามแผน 4) การควบคุมและตรวจสอบ 5) การประเมินผล โดยปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า การบริหารการเงิน หมายถึง การดำเนินการ ในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารการเงิน ซึ่งประกอบไปด้วย 5 ชั้น คือ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ 2) การวางแผน 3) การปฏิบัติตามแผน 4) การควบคุมและตรวจสอบ และ 5) การประเมินผล

2. แนวทางเกี่ยวกับการบริหารการเงิน

2.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 32) กำหนดไว้ว่า การบริหารการเงิน ขั้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นขั้นเริ่มแรกก่อนจะมีการวางแผน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องศึกษาข้อมูลต่อไปนี้

1. ศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลการใช้เงินงบประมาณในโครงการต่าง ๆ ในรอบปีที่ผ่านมาว่า ได้รับประโยชน์มากน้อยเพียงใด มีอะไรบ้างที่เป็นข้อบกพร่องและงานโครงการไหนบ้างที่จะต้องรีบทำและพัฒนาให้ดีขึ้น

2. ศึกษาและตรวจสอบการเงินและบัญชี เช่น สมุดเงินสด รายงานเงินคงเหลือประจำวัน ทะเบียนคุมเงินงบประมาณ ทะเบียนคุมเงินนอกงบประมาณ รายงานเงินคงเหลือ ทะเบียนวัสดุ ทะเบียนครุภัณฑ์ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจุบันหรือไม่ สิ่งไหนบ้างที่เป็นปัญหา

3. ศึกษาข้อมูลพัสดุของโรงเรียน เช่น รั้วรั้ว โต๊ะ เก้าอี้ ตู้ จักรเย็บผ้า ฯลฯ สิ่งเหล่านี้ทางโรงเรียนมีพร้อมหรือยัง มีสภาพเป็นอย่างไร และมีพัสดุอะไรบ้างที่โรงเรียนยังไม่มี

สนอง เกรือมาก (2529 : 61) ได้กล่าวถึงการบริหารโรงเรียน สรุปได้ว่า ในการบริหารงานใด ๆ นั้น สิ่งแรกที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องทราบก็คือ สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความ ต้องการ ของหน่วยงาน การศึกษาสภาพปัจจุบันจะทำให้มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการกับความพร้อมในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญยิ่งในการวางแผนบริหารโรงเรียน รายละเอียด ดังนี้

สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพที่เป็นจริง กำลังเป็นอยู่ หรือดำเนินการอยู่ในขณะนั้น

ปัญหา หมายถึง ผลที่ปรากฏซึ่งไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง หรือต้องการให้เป็น

ความต้องการ หมายถึง ระดับความคาดหวัง หรือระดับของผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์

พิชัย เสี่ยมจิตต์ (2542 : 195-196) ได้กล่าวถึงผู้บริหารควรมีการบริหารงานการเงิน
 ในชั้นศึกษาสภาพ ปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ คือ

1. สภาพปัจจุบันของงาน การเงิน และพัสดุ
2. สถานที่ทำงานของห้องการเงิน และพัสดุ
3. วัสดุ ครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ใช้ในสถานที่ทำงาน
4. สภาพความพร้อมของบุคลากรที่จะปฏิบัติงาน
5. ปัญหาและความต้องการต่างๆ ที่พึงประสงค์

จากที่กล่าวมา แสดงให้เห็นว่าแนวทางเกี่ยวกับการบริหารการเงินในชั้น การศึกษาสภาพ
 ปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นการศึกษ สภาพปัจจุบันของงานการเงินและพัสดุ ห้อง
 ทำงานการเงิน และห้องเก็บวัสดุ ครุภัณฑ์ รวมไปถึงสภาพการใช้งานของวัสดุ ครุภัณฑ์ และ
 สภาพ ความพร้อมของบุคลากรที่จะปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างความ
 ต้องการกับความพร้อมในการปฏิบัติงานของโรงเรียน รวมถึงปัญหาและความต้องการต่าง ๆ ที่พึง
 ประสงค์ด้วย

สรุปได้ว่า การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ หมายถึง การศึกษาข้อมูล
 ด้านงบประมาณ การใช้งบประมาณ การจัดทำและตรวจสอบการจัดทำบัญชีและทะเบียนต่าง ๆ
 ตลอดจน เรื่องพัสดุ ว่ามีเพียงพอในการใช้หรือไม่อย่างไร

2.2 การวางแผน

บุญชู แก้วชมภู (2539 : 100 – 101) กล่าวว่า การบริหารงานการเงิน นอกจากขอบข่าย
 ของงานการเงินแล้ว สิ่งที่จะนำมาพิจารณาเพื่อดำเนินการว่าจะบริหารอย่างไรจึงจะคุ้มค่า และเกิด
 มรรคผลมากที่สุด นั้น คือ การบริหารงานการเงิน ซึ่งประกอบไปด้วย ขั้นตอนการวางแผนทางการเงิน
 (Financial planning) จะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงความต้องการเงินทุนของกิจการทั้งระยะสั้นและ
 ระยะยาว การวางแผนที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ

กิติมา ปรีดีดิถก (2532 : 52) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการวางแผนการเงินไว้ว่าการวางแผนการเงิน
 ของโรงเรียน มีการคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับ การใช้จ่ายและดำเนินการเกี่ยวกับการเงินโรงเรียน
 ซึ่งผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงผลกระทบที่มีต่อการได้มาหรือการจ่ายไปซึ่งการเงินของโรงเรียน
 เช่น ฐานะทางเศรษฐกิจของประเทศ รายได้ของประชาชนในท้องถิ่น เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 32) กำหนดไว้ว่า
 กระบวนการบริหารการเงินขั้น การวางแผน เป็นขั้นที่ผู้บริหารโรงเรียนได้ศึกษาและเข้าใจสภาพ
 ปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของงานการเงินและพัสดุแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนคิดหาทางแก้ไข

แนวทางต่าง ๆ นั้น โดยการวางแผนดำเนินการให้รัดกุม ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำได้หลายวิธี เช่น

1. ประชุมคณะครูให้ศึกษาเรื่องการใช้จ่ายเงินโครงการต่าง ๆ ในรอบปีที่ผ่านมาว่างานโครงการใดโรงเรียนได้รับผลประโยชน์สูง และงานโครงการใดได้รับความล้มเหลว โดยให้ครูช่วยกันคิดโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน และใช้เงินให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
 2. ให้ครูแต่ละคนหรือแบ่งเป็นกลุ่มเขียนโครงการต่างๆ เพื่อใช้เงินงบประมาณให้ได้ประโยชน์สูงสุด แล้วเก็บรวบรวมโครงการต่างๆ เอาไว้เป็นโครงการปฏิบัติ
 3. จัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน เพื่อบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ
- พิชัย เส็งยมจิตต์ (2542 : 196) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารควรมีการบริหารงานการเงินในขั้นการวางแผน ซึ่งทำได้ดังนี้

1. ประชุม ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องศึกษาปัญหางานในรอบปีที่ผ่านมา
2. ให้ผู้รับผิดชอบแต่ละบุคคล หรือกลุ่มจัดทำแผนและโครงการหรืองานพัฒนา
3. กำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน โดยมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในแต่ละงาน

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 48-49) กำหนดไว้ว่า สถานศึกษาควรจัดให้มีการบริหารการเงินอย่างมีระบบ มีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานการเงินเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาอย่างประหยัด คุ่มค่า สามารถบรรลุเป้าหมายและการบริหารการเงินของสถานศึกษาประกอบด้วย การวางแผนการเงิน ซึ่งจะต้องจัดทำแผนการดำเนินงาน ที่สะท้อนกรอบการดำเนินงาน กิจกรรม เป้าหมาย ผลการดำเนินงาน ค่าใช้จ่าย และระยะเวลาการดำเนินงาน รวมทั้งหลักเกณฑ์วิธีการหรือแนวปฏิบัติในการพิจารณาและจัดสรรเงินเพื่อความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

จากที่กล่าวมา แสดงให้เห็นว่า การบริหารการเงินในขั้นการวางแผน นั้น เป็นการคาดการณ์เกี่ยวกับการใช้จ่ายและการดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน โดยจัดทำเป็นแผนขึ้น

สรุปได้ว่า ขั้นการวางแผน หมายถึง การคาดการณ์เกี่ยวกับการใช้จ่ายและการดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน โดยมีการจัดประชุมครู และกรรมการสถานศึกษา มีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคล มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน และมีการจัดเตรียม วัสดุ ครุภัณฑ์ที่จะใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

2.3 การปฏิบัติตามแผน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 32) กล่าวว่า การบริหารการเงินขั้นดำเนินการตามแผน ในขั้นนี้ผู้บริหารโรงเรียนได้ออกคำสั่งให้ลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้

เจ็จันทร์ จงสถิตอยู่ (2529 : 29-30) ได้กล่าวถึง การบริหาร ในขั้นปฏิบัติตามแผน เป็นการนำแผนพัฒนาไปใช้ เริ่มเมื่อโครงการต่าง ๆ นำแผนไปปฏิบัติ จุดนี้เป็นจุดประสมประสาน การวางแผนเข้ากับการจัดการศึกษา เพราะการนำแผนไปปฏิบัติจะต้องจัดทำแผนประจำปี หรือ การจัดทำงบประมาณประจำปี ณ จุดนี้ทั้งทรัพยากร ทั้งคน เงิน และวัสดุ จะได้รับการจัดสรรให้ แต่ละโครงการเพื่อดำเนินงานถ้าการจัดสรรงบประมาณเป็นไปตามที่เสนอการปฏิบัติตามแผนจะ เป็นไปโดยง่าย การปฏิบัติที่แท้จริง คือ การลงมือทำงานตามโครงการ

สนอง เครือมาก (2529 : 65) กล่าวว่า การดำเนินการตามแผนเป็นขั้นตอนสำคัญของ การบริหาร หากไม่มีการปฏิบัติตามขั้นตอนนี้ แผนที่วางไว้ ก็จะเสียเปล่า ในขั้นตอนการดำเนินการ ตามแผน มีกิจกรรมที่ผู้บริหาร โรงเรียนต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. นำเสนอแผนเพื่อให้กลุ่มโรงเรียนพิจารณาให้ความเห็นชอบ
2. อนุมัติโครงการและอนุมัติการใช้เงินสำหรับโครงการที่ไม่ใช่งบประมาณและที่ใช้ งบประมาณในวงเงินที่ไม่เกินอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน
3. เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติจากผู้มีอำนาจ (หน.ปอ., ผอ.ปจ.) ในกรณีที่โครงการ นั้นใช้งบประมาณเกินอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน
4. จัดเตรียมบุคลากร เทคนิควิธี และทรัพยากรที่จำเป็น โดยทำความเข้าใจร่วมกัน ในเรื่องนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิธีการทำงาน เป็นต้น
5. ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศงานตามโครงการที่กำหนดไว้ โดยต้องมีแผนควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศ งานอย่างมีระบบ มีการมอบหมายงานและกำหนดแผนการกำกับ ติดตาม มีกิจกรรมการกำกับ ติดตาม
6. จัดให้มีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิค และกระบวนการกลุ่มเข้าช่วย
7. สนับสนุนทรัพยากรและบริการต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์

จากที่กล่าวมา แสดงให้เห็นว่า การบริหารการเงินในขั้นปฏิบัติตามแผน เป็นการนำแผน ที่ได้จัดทำขึ้นมาปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า โดยมีการควบคุม กำกับ ติดตามอย่างเป็น ระบบและต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การนำแผนที่ได้จัดทำขึ้นมาปฏิบัติตามแผนที่ได้ กำหนดไว้ล่วงหน้า โดยมีการควบคุม กำกับ ติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งได้แก่กิจกรรม ต่าง ๆ ที่ปฏิบัติตามแผน ระยะเวลาในการปฏิบัติกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ตลอดจนงบประมาณที่ใช้จ่าย

2.4 ควบคุม และตรวจสอบ

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 52) ได้กล่าวถึง การควบคุมการดำเนินงานทางการเงิน เพื่อให้มีประสิทธิภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยระบบบัญชี และวิธีการต่าง ๆ ในการตรวจสอบการเงินและทรัพย์สินของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 33) กล่าวว่า การบริหารการเงิน ในขั้นนี้ ผู้บริหารโรงเรียนเพียงคอยควบคุมในเรื่องต่อไปนี้

1. ควบคุมและตรวจสอบโครงการต่าง ๆ ได้ลงมือทำเสร็จไปมากน้อยเพียงไร
2. ควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงินในรูปคณะกรรมการ
3. จัดเก็บและใช้พัสดุให้ได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า
4. ควบคุมการใช้และบำรุงรักษาพัสดุให้อยู่ในสภาพที่พร้อมจะใช้ได้เสมอ

จัดให้มีการตรวจสอบภายในอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

บุญชู แก้วชมภู (2539 : 100 – 101) กล่าวว่า การบริหารการเงิน คือ การบริหารงานการเงิน ซึ่งประกอบไปด้วย ขั้นตอน การควบคุมทางการเงิน ดังนี้ คือ การควบคุม (Financial controlling) จะต้องนำเอาตัวเลขจากงบประมาณมาใช้เปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่วางไว้ ว่าตรงตามแผนหรือไม่ หรือคลาดเคลื่อนจาก แผนมากน้อยเพียงใด เพื่อหาข้อผิดพลาดจากการดำเนินงาน อันเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

ชารี มณีศรี (2525 : 191) ได้กล่าวถึง ระบบงานที่มีแผนจัดแบ่งงาน คุณลักษณะที่ดีของการควบคุมภายใน มีดังนี้

1. การแบ่งหน้าที่เป็นการจำเป็นที่จะต้องทำผังการแบ่งงานที่เหมาะสมใช้ในหน่วยงาน มีการแบ่งแยกหน้าที่ และความรับผิดชอบ เป็นสัดส่วนที่สามารถตรวจสอบได้
2. การแบ่งแยกความรับผิดชอบ ควรกำหนดเจ้าหน้าที่แต่ละคนให้แน่นอน โดยมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร
3. มีวิธีปฏิบัติงานที่ดี คือ ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายดีเพียงใด หรือไม่ ซึ่งต้องมีการติดตามผลงานที่ทำเป็นประจำ
4. การดูแลทรัพย์สินอย่างเหมาะสม ตั้งแต่เงินสดจนถึงวัสดุและครุภัณฑ์ต่าง ๆ ตลอดจนสถานที่ราชการด้วย รวมถึงการป้องกันการโจรกรรมด้วย
5. การใช้เจ้าหน้าที่ที่มีสมรรถภาพย่อมจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูง

สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (2544 : 4) ได้กล่าวถึง การควบคุมภายในสำหรับผู้บริหารเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องเข้าใจถึงความสำคัญของการควบคุมภายในและจัดให้มีการดำรง

รักษาไว้ซึ่งการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพโดยการควบคุมภายใน จะช่วยให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ซึ่งประกอบด้วย

1. มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ และคำสั่งของผู้บริหาร
2. ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงาน มีประสิทธิภาพ ประหยัด มีประสิทธิผล และ

บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

3. มีการดูแลป้องกันทรัพยากรจากการทุจริต ความเสียหาย การสูญเปล่า หรือการบริหารจัดการที่ผิดพลาด

4. จัดให้มีและดำรงไว้ซึ่งข้อมูลทางการเงินและการบริหารที่เชื่อถือได้และทันต่อเวลา

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ และธรรมรส โชติคุณุชร (2526 : 206-208) ได้กล่าวถึง การตรวจสอบไว้ว่า การตรวจสอบ เป็นเครื่องมือสำคัญของหัวหน้าสถานศึกษา ในฐานะเป็นผู้บริหารการเงินของโรงเรียนเกี่ยวกับการเงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะที่มีส่วนรับผิดชอบ ให้ปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผน คำสั่ง ข้อบังคับ กฎหมาย สอบทาน ทบทวนและประเมินผลทางการเงินการบัญชี และพัสดุ ว่าดำเนินการตามนโยบายบริหาร แผนงานและระเบียบวิธีปฏิบัติงานอย่างถูกต้องครบถ้วน มีประสิทธิภาพบังเกิดประสิทธิผลมากน้อยเพียงไร

การตรวจสอบ แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

1. การตรวจสอบภายใน เป็นการตรวจสอบในส่วนราชการของตนเอง ควรตรวจสอบอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง โดยเฉพาะผู้บริหารควรทำการตรวจสอบด้วยตนเองสักครั้งหนึ่ง หรือ มอบหมายผู้ช่วยดำเนินการและรายงานผลการตรวจสอบให้ทราบย่อมาได้ โดยตรวจสอบว่า มีการรับจ่าย การเก็บรักษาเงินและการนำส่งเงิน ตลอดจนการจ่ายพัสดุ การเก็บดูแลรักษาพัสดุ ว่าปฏิบัติตามระเบียบถูกต้องหรือไม่อย่างไรจะได้แก้ไขพิจารณาสั่งการให้ปฏิบัติให้ถูกต้อง

2. การตรวจสอบภายนอก ได้แก่หน่วยงานสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินหรือสำนักงานตรวจเงินส่วนภูมิภาค (สตง.) มีอำนาจตามกฎหมายที่กำหนดให้มีการตรวจสอบ ลักษณะงานของ สตง. มุ่งตรวจสอบข้อผิดพลาดด้านการรับจ่ายเงิน ตลอดจนวิธีดำเนินงานแทนเจ้าของงบประมาณคือรัฐบาล เพื่อให้หน่วยราชการรับและใช้จ่ายเงินอย่างประหยัด และถูกต้องตามระเบียบที่วางไว้ ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารจึงต้องทำหน้าที่ศึกษาระเบียบ กฎหมาย เพื่อที่จะปฏิบัติได้ถูกต้อง

จากที่กล่าวมาแล้ว แสดงให้เห็นว่า การบริหารการเงินในขั้นการควบคุมและตรวจสอบเป็นการ ควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน การเก็บรักษาและใช้พัสดุ ตลอดจนการซ่อมบำรุงพัสดุให้มีสภาพพร้อมใช้ ซึ่งการตรวจสอบได้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การตรวจสอบภายใน และการตรวจสอบภายนอก

สรุปได้ว่าการควบคุมและตรวจสอบ หมายถึง การควบคุมการใช้จ่ายเงิน การเก็บรักษา และการใช้พัสดุ ตลอดจนการซ่อมบำรุงพัสดุให้มีสภาพพร้อมใช้ โดยควบคุมจากการจัดทำทะเบียนคุมเงินประจำงวด ทะเบียนคุมวัสดุ ครุภัณฑ์ และการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้โดยการตรวจสอบจากแผนจัดซื้อจัดจ้าง บัญชีการเงิน พัสดุ ว่าปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบหรือไม่ โดยจะมีการตรวจสอบเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษา

2.5 การประเมินผล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 33) กำหนดไว้ว่า การบริหารการเงินในขั้นการประเมินผล ผู้บริหารสามารถแบ่งการประเมินผลงานการเงินได้ ออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้ คือ

1. ประเมินผลก่อนการดำเนินงาน เช่น โครงการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้มีขึ้น ควรจะมีการประเมินก่อน ก็เพื่อหาจุดบกพร่องของปัญหาต่าง ๆ เพื่อจะได้นำไปเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาต่อไป
2. ประเมินระหว่างดำเนินงาน งานการเงินและพัสดุนั้น เป็นงานที่จะต้องตรวจสอบอยู่ตลอดเวลา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ความระมัดระวังเป็นพิเศษ
3. ประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน เมื่อสิ้นปีการศึกษาผู้บริหารโรงเรียนจะให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโครงการต่าง ๆ รายงานผลที่ได้ปฏิบัติตามแล้วให้ที่ประชุมคณะกรรมการพร้อมกับรับฟังความคิดเห็น และข้อบกพร่องของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขในปีการศึกษาต่อไป

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542 : 196) กล่าวโดยสรุปว่า การบริหารการเงินในขั้นการประเมินผล ผู้บริหารควรประเมินผลทุกโครงการที่เกี่ยวกับงานการเงินทุกระยะ โดยดำเนินการ ดังนี้

1. ประเมินผลก่อนดำเนินงาน
2. ประเมินผลระหว่างดำเนินงาน
3. ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน

จากที่กล่าวมา แสดงให้เห็นว่า การบริหารการเงินในขั้นการประเมินผล นั้น เป็นการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการ ซึ่งกำหนดเป็นแผนการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณ มีการวางระบบและวิธีปฏิบัติด้านการเงินและการพัสดุตรงตามระเบียบและกฎหมาย มีการกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามแผนและระเบียบที่กำหนด โดยกำหนดในแต่ละช่วงระยะเวลาซึ่งประกอบด้วย ก่อนการดำเนินงาน ระหว่างดำเนินงาน และหลังจากสิ้นสุดดำเนินการตามแผนงานหรือโครงการ

สรุปได้ว่า การประเมินผล หมายถึง การประเมินการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ และเป็นระบบ ตามแผนที่วางไว้ โดยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ประเมินผลก่อนการดำเนินงาน การประเมินผลระหว่างการดำเนินงาน และการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน ตลอดจนการนำผลการประเมินผลไปปรับปรุงการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

3. ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้มีการปฏิรูปการศึกษาและได้ประกาศเขตพื้นที่การศึกษาของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็น 2 เขต โดยรวมบุคลากรของ 3 หน่วยงานเข้าด้วยกัน คือ ศึกษาธิการจังหวัด สามัญศึกษาจังหวัด และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2. 2546 : 25)

จากการยุบรวมหน่วยงานทางการศึกษา ดังกล่าว รวมเข้าด้วยกัน ทำให้สถานศึกษาที่อยู่ในสังกัด สามัญศึกษาจังหวัด และสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มารวมกัน ขึ้นตรงกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้กำหนดให้มี 2 เขตพื้นที่การศึกษา โดยทุกเขตพื้นที่การศึกษาได้มีการเตรียมการให้พร้อมเพรียงเพื่อเข้าสู่การปฏิรูปการศึกษาที่พระราชบัญญัติกำหนดสำหรับเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 ได้มีการเตรียมการเพื่อเข้าสู่การเปลี่ยนแปลง โดยมีการประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรในพื้นที่ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และเจ้าหน้าที่การเงินของโรงเรียน รวมทั้งเจ้าหน้าที่บน เขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เพื่อเตรียมความพร้อมในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านอาคารสถานที่ ด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ และด้านบุคลากรเพื่อเป็นการศึกษาความพร้อมของโรงเรียนในการเตรียมการเข้าสู่เขตพื้นที่การศึกษา

ภารกิจที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องดำเนินการ

มาตรา 38 ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา รวมทั้งพิจารณาจากการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือ เลิกสถานศึกษา ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน และส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษาฯลฯ

มาตรา 62 ให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การใช้จ่ายงบประมาณการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการศึกษานโยบายการจัดการศึกษาและคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยหน่วยงานภายในและหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบภายนอก หลักเกณฑ์และวิธีการในการตรวจสอบติดตามและการประเมินให้เป็นไปตามที่กฎกระทรวงกำหนด

ภารกิจที่สถานศึกษาต้องดำเนินการ

มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
2. ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้ มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา ฯลฯ

มาตรา 59 ให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลมีอำนาจในการปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริหารของสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์และภารกิจหลักของสถานศึกษา บรรดาสังหาริมทรัพย์ที่สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลได้มาโดยมีผู้อุทิศให้หรือด้วยการซื้อขายแลกเปลี่ยนจากรายได้ของสถานศึกษาไม่ถือเป็นที่ราชพัสดุและให้ถือเป็นสิทธิ์ของสถานศึกษา

บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษาหรือเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาซื้อทรัพย์สิน หรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลังและกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

เจียร ทองนุ่น (2532 : 203 – 204) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานธุรการ และการเงินของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นครศรีธรรมราช พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนะต่อปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงินทั้ง 7 ด้าน จัดลำดับปัญหาไว้ดังนี้ คือ งานเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยอาคาร สถานที่ งานสารบรรณ งานพัสดุ งานประชาสัมพันธ์ งานงบประมาณ งานทะเบียนและรายงานการเงินและบัญชี สำหรับครูอาจารย์ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าฝ่ายธุรการและการเงินของโรงเรียน มีทัศนะต่อปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงิน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า งานพัสดุมีปัญหามากเป็นอันดับหนึ่ง

ประเสริฐ ไสยวงศ์ (2531 : 19) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานพัสดุในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ : การศึกษากรณีโรงเรียน ประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงาน พัสดุในโรงเรียน เน้นการจัดเอกสารการจัดซื้อ ให้ถูกต้องครบถ้วนตามระเบียบที่กำหนดไว้เท่านั้น การปฏิบัติงานขั้นตอนอื่น ๆ มีการปฏิบัติน้อย และปัญหาการปฏิบัติงานพัสดุในโรงเรียน ได้แก่ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้เกี่ยวกับพัสดุ เจ้าหน้าที่พัสดุมีภาระงานที่จะต้องปฏิบัติมากเกินไป พัสดุที่ซื้อ มีคุณภาพต่ำ ราคาแพงกว่าราคาที่ซื้อขายกันในท้องตลาดปกติ การขนส่งพัสดุไปโรงเรียนที่จัดซื้อ ไม่สะดวก

บุญคุ้ม ทุมมู (2537 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาและแนวทางการพัฒนา การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มอบหมายให้ข้าราชการครู ปฏิบัติงานธุรการ การเงินและพัสดุ งานละ 1 คน สถานที่ปฏิบัติงานใช้ส่วนหนึ่งของห้องพักครู วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีแต่ไม่ครบเอกสารคู่มือระเบียบการปฏิบัติงานมีเพียงบางส่วน ผู้บริหาร โรงเรียนทำหน้าที่นิเทศกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยกำหนดเวลาใน การนิเทศกำกับติดตามงานไว้ 1 - 2 ครั้ง/เดือน และปัญหาการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ของโรงเรียน โดยภาพรวมมีปัญหในระดับน้อย หากพิจารณาจำแนก ตามขนาดของโรงเรียนพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง มีปัญหาในระดับน้อยทุกด้าน ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหา การบริหารงานพัสดุในระดับมาก และยังได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุโรงเรียนประถมศึกษาว่า ควรมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโดยเฉพาะควรจัดให้มีการอบรม สัมมนาเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกปี ควรจัดหาเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน ให้แก่โรงเรียนและควรฝึก เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานต้นสังกัดออกนิเทศกำกับติดตามและตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ

ประครอง ภูมศรี (2539 : 82 - 84) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานพัสดุ ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า สภาพการ บริหารงานพัสดุของโรงเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวมแล้ว โรงเรียนส่วนมากมีเจ้าหน้าที่พัสดุ 1 คน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้คัดเลือกและแต่งตั้งเจ้าหน้าที่พัสดุ อีกทั้งยังเป็นผู้ควบคุมตรวจสอบการ ปฏิบัติงานพัสดุ การจัดซื้อ จัดจ้างโรงเรียนดำเนินการเอง ตามวงเงินที่ได้รับมอบอำนาจการเก็บพัสดุ ได้เก็บไว้ใน ห้องพัสดุหรือห้องเรียน การควบคุมพัสดุมีการจัดทำทะเบียนคุม ส่วนปัญหาการ บริหารงานพัสดุโดยภาพรวมมีปัญหอยู่ในระดับน้อย ยกเว้นการจัดหาพัสดุมีปัญหอยู่ในระดับมาก

จากผลการวิจัยต่าง ๆ ในประเทศเกี่ยวกับการบริหารงานการเงิน และพัสดุ ที่กล่าวมานี้ สรุปได้ว่า การดำเนินงานพัสดุในโรงเรียนประถมศึกษาพบว่า ส่วนมากมีเจ้าหน้าที่พัสดุเพียง 1 คน

ผู้บริหารเป็นคนคัดเลือกและแต่งตั้งเจ้าหน้าที่พัสดุต้องปฏิบัติหน้าที่ในการสอนด้วย ระบบการบริหารพัสดุในโรงเรียนมีการวางแผน การจัดหาพัสดุ การควบคุมพัสดุ การแจกจ่ายพัสดุ การจำหน่ายพัสดุ การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล การดำเนินการจัดหาพัสดุ ใช้วิธีการซื้อโดยวิธีตกลงราคามากที่สุด การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง โรงเรียนดำเนินการเองตามที่ได้รับมอบอำนาจ ปัญหาบางประเภทไม่เพียงพอในการจัดหาพัสดุ การจัดหาพัสดุมีปัญหาในระดับมากพัสดุที่มีคุณภาพต่ำ ราคาแพงกว่าราคาท้องตลาด ที่เก็บพัสดุไม่เพียงพอคับแคบ และปัญหาที่สำคัญคือ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้เกี่ยวกับพัสดุ และมีภาระงานที่ต้องปฏิบัติมาก

4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

เจนนิง (Jenning. 1980 : Abstract) ได้ศึกษาในรัฐอาร์โซน่า ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า กรรมการโรงเรียนมีความรู้ด้านระบบบริหารงานของโรงเรียนไม่เพียงพอ เช่น ไม่มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารการเงิน การงบประมาณ และขาดเหตุผลที่ดีในการตัดสินใจ ทำให้การประชุมกำหนดนโยบายไม่ประสบผลสำเร็จ การจัดการศึกษาของท้องถิ่นไม่พัฒนาเท่าที่ควร

เวบสเตอร์ (Webster. 1980 : 1443 – A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสถาบันการศึกษา กับบทบาทเกี่ยวกับนโยบายด้านการเงินและการจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กในรัฐโคโลราโดประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า บทบาทด้านการเงินที่นำมาจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ และการจัดซื้อสื่อการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องต่อบทบาทเหมือนกันจำนวน 13 ข้อจากระดับบทบาทที่กำหนดใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบ 24 ข้อ

แมคกัฟฟี (McGaffney. 1980 : 15) ได้ศึกษาวิจัยการบริหารงานธุรการของโรงเรียนในสหรัฐอเมริกาโดยเก็บข้อมูลจากผู้ปฏิบัติหน้าที่ งานธุรการและการเงิน โดยเฉพาะระดับหัวหน้า ซึ่งปรากฏผลการวิจัยที่สำคัญ ดังนี้

1. ผู้บริหารงานธุรการในโรงเรียนให้ความสำคัญกับงานการเงิน ในระดับสูงมากที่สุด โดยให้เหตุผลว่าเป็นงานที่ต้องรับผิดชอบมากกว่างานอื่น ๆ
2. การบริหารงานธุรการในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน จะมีเทคนิคในการบริหารงานต่างกัน
3. ผู้บริหารงานธุรการที่มีใบประกาศนียบัตรรับรองความสามารถ มักจะได้รับความเชื่อถือในการบริหารงาน
4. จากการวิจัยในขณะนั้น พบว่า สภาพบริหารงานธุรการมีความสลับซับซ้อน การมอบหมายหน้าที่การทำงานแก่บุคลากรแต่ละคนจำเป็นต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ
5. ผู้บริหารงานธุรการ หรือผู้ที่รับผิดชอบงานธุรการ ควรได้รับการฝึกอบรมก่อนมอบหมายตำแหน่งหน้าที่ โดยเน้นการสร้างทักษะในเรื่องของการมอบหมายภารกิจ (Delegation)

การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) การติดตามและการควบคุมงาน (Monitoring and control) รวมทั้งการฝึกอบรมให้มีความรอบรู้ ความชำนาญ ในด้านระเบียบงานธุรการโดยตรง

ซีท (Sheet. 1987 : 3309-A) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความเห็นและความคาดหวังของผู้บริหาร โรงเรียน ครู – อาจารย์ และผู้ปกครองนักเรียนเกี่ยวกับ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในประเทศแคนาดา ด้านการพัสดุ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้จัดการเกี่ยวกับการก่อสร้างการจัดซื้อวัสดุต่าง ๆ โดยครู-อาจารย์เป็นเพียงผู้เสนอรายการซื้อและวัสดุที่ต้องการใช้ ส่วนผู้ปกครองมีส่วนเกี่ยวข้องกับบทบาทผู้บริหารโรงเรียนน้อยมาก

แบล็ค (Black. 1983 : 922-A) ทำการศึกษาถึงการจัดการงานการเงินในวิทยาลัยชุมชนของรัฐอาริโซนา (Arizona) โดยมีจุดประสงค์ที่จะศึกษาถึงผลกระทบของการลดค่าใช้จ่ายทางการศึกษาของวิทยาลัยชุมชนในรัฐอาริโซนา โดยมีเป้าหมายเพื่อประเมินระบบการจัดการงานการเงิน คณะผู้บริหาร รวมทั้งรายได้และค่าใช้จ่าย ผลของการวิจัยพบว่า มีปัญหาในการควบคุมค่าใช้จ่าย คือ การเพิ่มระดับของผู้บริหาร การมีค่าใช้จ่ายเพิ่มสูงขึ้น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการเรียนสูงขึ้นและการมีผู้สมัครเข้าเรียนน้อยมีปัญหากับรายได้ คือ เงินช่วยเหลือจากรัฐน้อยลงงบประมาณมีน้อย และไม่มีการพัฒนารายได้

จากผลการวิจัยในต่างประเทศดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานพัสดุจะมีความคล่องตัวมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ การดูแลรักษา และจำนวนงบประมาณในการจัดซื้อจัดหา ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้จัดการเกี่ยวกับการก่อสร้าง การจัดซื้อวัสดุต่าง ๆ โดยครูเป็นเพียงผู้เสนอรายการซื้อและวัสดุที่ต้องการใช้ สำหรับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับงานพัสดุในโรงเรียนจะมีมากในระดับใด ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กร และแนวทางการบริหารงานขององค์กรเหล่านั้น

5. สรุปแนวทางที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้นำเสนอมาทั้งหมด ได้แก่ ความหมายของการบริหารการเงิน แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเงินของสถานศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทำให้ผู้วิจัยได้แนวคิดที่นำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมาจากการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเงิน ของ กิตติมา ปรีดีดิถก (2532 : 52) ; บุญชู แก้วชมภู (2539 : 100-101) และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 32-33) ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน จำนวน 33 รายการ ดังนี้

1. ชั้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ประกอบด้วย 6 รายการ
 - 1.1 การศึกษาข้อมูลงบประมาณ

- 1.2 การศึกษาข้อมูลการใช้งบประมาณ
- 1.3 การศึกษาการจัดทำบัญชีและทะเบียนต่าง ๆ
- 1.4 การศึกษาการตรวจสอบการจัดทำบัญชีและทะเบียนต่าง ๆ
- 1.5 การสำรวจจำนวนพัสดุ
- 1.6 การสำรวจความพอเพียงของพัสดุ
2. ขั้นการวางแผน ประกอบด้วย 8 รายการ
 - 2.1 การคาดการณ์เกี่ยวกับการใช้จ่ายเงิน
 - 2.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน
 - 2.3 การจัดประชุมครูเกี่ยวกับการเงิน
 - 2.4 การจัดประชุมกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับการเงิน
 - 2.5 การแต่งตั้งคณะทำงาน เกี่ยวกับการเงิน
 - 2.6 การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคลเกี่ยวกับ การเงิน
 - 2.7 การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน
 - 2.8 การจัดเตรียมวัสดุ ครุภัณฑ์ ให้เหมาะสมกับงาน / โครงการ / กิจกรรม
3. ขั้นปฏิบัติตามแผน ประกอบด้วย 8 รายการ
 - 3.1 การนำแผนที่กำหนดหรือวางไว้มาปฏิบัติ
 - 3.2 การควบคุมปฏิบัติตามแผนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
 - 3.3 การกำกับ การปฏิบัติตามแผนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
 - 3.4 การติดตามการปฏิบัติตามแผนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
 - 3.5 การควบคุมระยะเวลาในการปฏิบัติกิจกรรม
 - 3.6 การกำกับระยะเวลาในการปฏิบัติกิจกรรม
 - 3.7 การควบคุมกำกับ ติดตาม ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติตามกิจกรรม
 - 3.8 การควบคุมกำกับ ติดตามงบประมาณที่ใช้จ่ายอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
4. ขั้นการควบคุมและตรวจสอบ ประกอบด้วย 7 รายการ
 - 4.1 การควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ
 - 4.2 การเก็บรักษาเงินให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ
 - 4.3 การใช้พัสดุให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ
 - 4.4 การซ่อมบำรุงพัสดุ
 - 4.5 การตรวจสอบการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผน
 - 4.6 การตรวจสอบแผนการปฏิบัติด้านการเงิน
 - 4.7 การตรวจสอบบัญชีการเงินพัสดุเดือนละ 1 ครั้ง

5. ขั้นตอนการประเมินผล ประกอบด้วย 4 รายการ
 - 5.1 การประเมินผลก่อนการดำเนินงาน
 - 5.2 การประเมินผลระหว่างการดำเนินงาน
 - 5.3 การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน
 - 5.4 การนำผลการประเมินผลไปปรับปรุงการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา