

บทที่ 20

การจัดสรรงบประมาณโรงเรียน

งบประมาณที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์โรงเรียนเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์เพราะเงินเป็นสิ่งเสริมให้งานมีคุณภาพ แต่การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องทำให้กิจกรรมต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายโดยเสียเงินน้อยที่สุด แต่ได้คุณภาพงานที่ดีที่สุด

มีโรงเรียนเป็นจำนวนมากไม่น้อยที่พบว่าอุปสรรคสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ไม่สามารถเป็นไปตามแผน และไม่บรรลุเป้าหมายได้นั้น เกิดจากปัจจัยด้านงบประมาณไม่เพียงพอ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนมักไม่เห็นความสำคัญ เมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณด้านอื่น เช่น การขยายโรงเรียน ซื้อวัสดุอุปกรณ์การสอน ทั้งนี้เพราะผลจากการประชาสัมพันธ์ไม่ปรากฏเป็นตัวเลขหรือจำนวนร้อยละอย่างเห็นได้ชัด

การประชาสัมพันธ์โรงเรียน มีองค์ประกอบที่แตกต่างไปจากการประชาสัมพันธ์หรือการโฆษณาทางด้านธุรกิจ เพราะด้านธุรกิจนั้นมุ่งการได้กำไร ความคล่องตัวในการทำธุรกิจ ส่วนการประชาสัมพันธ์โรงเรียนจะมุ่งในด้านความสัมพันธ์ของบุคคล ทั้งแต่ละบุคคลและกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน การปฏิบัติตนต่อกัน และกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น ก็เพื่อความเข้าใจอันดี เชื่อถือ ศรัทธา มีความรักและผูกพันต่อโรงเรียน โดยอาศัยเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์เป็นช่องทางสำหรับการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

เค้าโครงเรื่อง

- 20.1 แหล่งงบประมาณเพื่อการปฏิบัติงานการประชาสัมพันธ์โรงเรียน
 - 20.1.1 การจัดสรรงบประมาณประจำปี
 - 20.1.2 งบประมาณที่ได้จากการบริจาค
 - 20.1.3 งบประมาณที่ได้จากการจัดงานพิเศษ

20.2 งบประมาณโรงเรียน

20.2.1 การจัดทำงบประมาณ

1. รูปแบบของการตั้งงบประมาณ
2. หลักในการคิดงบประมาณ
3. ลักษณะการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ

20.2.2 การควบคุมการใช้งบประมาณประชาสัมพันธ์โรงเรียน

สาระสำคัญ

การได้เงินมาดำเนินงานประชาสัมพันธ์โรงเรียน มีแหล่งงบประมาณ 3 ทาง คือ การจัดสรรงบประมาณจากโรงเรียน จากการบริจาคและการจัดงานพิเศษ แต่แต่ละปีจะต้องมีการทำงบประมาณล่วงหน้า ตั้งแต่หน่วยงานล่างขึ้นไปรวมเป็นงบประมาณของโรงเรียน จึงควรรู้รูปแบบของการตั้งงบประมาณ หลักในการคิดงบประมาณและลักษณะการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ ตลอดจนการควบคุมการใช้งบประมาณ

จุดประสงค์การเรียนรู้

หลังจากศึกษานี้แล้ว นักศึกษาสามารถ

1. รู้แหล่งที่มาของเงินงบประมาณ มาจาก 3 ทาง การแบ่งปันจากงบประมาณประจำปีของโรงเรียน และการออกแสวงหาเงินของคณะทำงานประชาสัมพันธ์โรงเรียน ที่จะต้องหาผู้ใจบุญบริจาคเงินและจัดงานพิเศษเพื่อหาเงินนอกงบประมาณ
2. รู้จักวิธีการจัดทำงบประมาณ ทั้งรูปแบบของการตั้งงบประมาณ หลักในการคิดงบประมาณ และลักษณะการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ
3. รู้จักวิธีการควบคุมการใช้งบประมาณประชาสัมพันธ์โรงเรียน

20.1 แหล่งงบประมาณเพื่อการปฏิบัติงานการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

อาจได้มาจาก

20.1.1 การจัดสรรงบประมาณประจำปี

20.1.2 งบประมาณที่ได้จากการบริจาค

20.1.3 งบประมาณที่ได้จากการจัดงานพิเศษ

20.1.1 การจัดสรรงบประมาณประจำปี ในโรงเรียนย่อมมีกิจกรรมเกี่ยวกับงานประจำอยู่หลายโครงการ จึงไม่เป็นการง่ายต่อการที่จะจัดสรรงบประมาณเพื่อการประชาสัมพันธ์ และเงินที่จะใช้มากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับปริมาณงานและความตั้งใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์โรงเรียนด้วย ปกติโรงเรียนจะจัดทำแผนการประชาสัมพันธ์ไว้ล่วงหน้า 1 ปี มีการกำหนดจำนวนงบประมาณที่จะใช้สำหรับกิจกรรมต่างๆ ตามแผนการประชาสัมพันธ์

วิธีจัดท่างบประมาณประจำปี

ก. คิดเป็นเปอร์เซ็นต์จากงบประมาณทั้งหมดของโรงเรียน เช่น 5 เปอร์เซ็นต์

ข. ตั้งโครงการงบประมาณประชาสัมพันธ์แต่ละปีว่าจะใช้อะไรบ้าง แล้วคิดราคาโดยประมาณ อาจถูกตัดทอนไปบ้างเมื่อประชุมจัดสรรงบประมาณประจำปีของโรงเรียน

ค. โรงเรียนบางแห่งมีหน่วยประชาสัมพันธ์โรงเรียน และมีงบประมาณไว้ให้อยู่แล้ว จึงเป็นหน้าที่ของหัวหน้าแผนกประชาสัมพันธ์โรงเรียนที่จะจัดการใช้เงินตามความจำเป็นและเห็นชอบของคณะกรรมการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

ง. วิเคราะห์โครงการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างละเอียดทั้งปีและประมาณเงินออกมาให้รู้ว่า โรงเรียนจะต้องหาเงินให้เป็นจำนวนเท่าใด จึงจะพอใช้ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์

20.1.2 งบประมาณที่ได้จากการบริจาค หรือช่วยเหลือสนับสนุนโครงการ เช่น บางกรณีที่เป็นการวางแผนงานประชาสัมพันธ์เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าบางเรื่องและ

เป็นเรื่องที่ประชาชนศรัทธา สนับสนุนโครงการนั้น ต้องการผลักดันให้กิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการนั้นสำเร็จลุล่วงไปโดยเร็ว ในกรณีเช่นนี้อาจขอบริจาคเงินช่วยเหลือเพื่อเป็นทุนสนับสนุนการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเห็นผลปรากฏตามแผนที่วางไว้

20.1.3 งบประมาณที่ได้จากการจัดงานพิเศษ เพื่อหาเงินมาดำเนินงานประชาสัมพันธ์ เช่น จัดแสดงดนตรี จัดได้วาที จัดหลักสูตรฝึกอบรมทางวิชาการแก่บุคคลภายนอก เป็นต้น การจัดงานพิเศษดังกล่าวจำเป็นต้องพิจารณาให้รอบคอบ ควรเลือกจัดงานที่ไม่ยุ่งยากไม่ต้องมีบุคลากรในการจัดงานมาก และจะต้องเป็นงานหรือกิจกรรมที่ไม่เสี่ยงต่อการลงทุน ทั้งนี้เพื่อว่าแม้จะไม่มีคนมาซื้อบัตรเข้าร่วมในกิจกรรมนั้นมากนัก ก็ยังไม่ต้องเสียต้นทุนไปคือไม่ขาดทุนนั่นเอง

หมายเหตุ งบประมาณข้อ 2 และข้อ 3 เป็นประโยชน์ต่อวิธีจัดทำงบประมาณในข้อ ๖. คือ วิเคราะห์โครงการประชาสัมพันธ์โรงเรียนว่าปีหนึ่งจะใช้จ่ายเงินจำนวนเท่าใดแล้วโรงเรียนก็ดำเนินการหาเงินด้วยการขอบริจาคและจัดงานพิเศษ

กิจกรรมการเรียนที่ 1

1.1 แหล่งเงินที่สำคัญที่สุดของงานประชาสัมพันธ์โรงเรียนคือที่ใด

1.2 นักศึกษาคิดว่างบประมาณของการประชาสัมพันธ์โรงเรียนที่ได้จากการบริจาค น่าจะมาจากแหล่งใดบ้าง

1.3 งบประมาณที่ได้จากการจัดงานพิเศษ น่าจะจัดงานพิเศษประเภทใดบ้าง

20.2 งบประมาณโรงเรียน

งบประมาณเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเพราะเงินเป็นสิ่งเสริมให้งานมีคุณภาพ แต่การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้น คือ ต้องทำให้กิจกรรมต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายโดยเสียเงินน้อยที่สุด แต่ได้คุณภาพงานที่ดีที่สุดและทำงานได้รวดเร็วที่สุด

มีโรงเรียนเป็นจำนวนมากไม่น้อยที่พบว่าอุปสรรคสำคัญประการหนึ่ง ที่ทำให้การดำเนินงานไม่สามารถเป็นไปตามแผนและไม่บรรลุเป้าหมายได้นั้น เกิดจากปัจจัยด้านงบประมาณไม่เพียงพอ ดังนั้น เพื่อไม่ให้เกิดการจัดสรรงบประมาณเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานประชาสัมพันธ์โรงเรียน จึงควรพิจารณาใน 2 ประการดังนี้คือ

20.2.1 การจัดทำงบประมาณ

20.2.2 การควบคุมการใช้งบประมาณประชาสัมพันธ์โรงเรียน

20.2.1 การจัดทำงบประมาณ

1. รูปแบบของการตั้งงบประมาณของฝ่ายประชาสัมพันธ์โรงเรียน แบ่งได้เป็น

1.1 จำแนกเป็นรายจ่ายของกิจกรรมต่างๆ

ตารางที่ 6 แสดงการจำแนกเป็นรายจ่ายของกิจกรรม

ลำดับ	กิจกรรม	จำนวน ความถี่	ราคาต่อ ครั้ง	ค่าใช้จ่าย
1.	จัดทำคู่มือการประชาสัมพันธ์โรงเรียน	1 เรื่อง	3,000	00,000
2.	วารสารภายใน	4 ครั้ง/ปี	00,000	80,000
3.	จัดงานครบวันสถาปนาร.ร. (มีพิธีทางศาสนา, การแข่งขันกีฬา, รายการบันเทิง, เลี้ยงอาหาร)	1 ครั้ง/ปี	000,000	000,000
4.	จัดการแข่งขันกีฬา (กีฬาสี่, กีฬาสาธิต)	2 เรื่อง	00,000	00,000

๑๓๑

บางครั้งการจำแนกรายกิจกรรมนี้ยังต้องจำแนกเป็นค่าใช้จ่ายของรายการต่างๆ อีก ตัวอย่างเช่น การจัดทำสูจิบัตรกีฬาสี ซึ่งจะพิมพ์จำนวน 3000 ฉบับ งบประมาณค่าใช้จ่ายอาจเป็น

การจัดทำสูจิบัตรกีฬาสี

1. ค่าตอบแทนผู้เขียนบทความและภาพ	00,000	บาท
2. ค่าจ้างจัดพิมพ์และทำรูปเล่ม(รวมทั้งอาร์ตเวิร์ค)	00,000	บาท
3. ค่าตอบแทนผู้ประสานงานและงานธุรการ	0,000	บาท
4. เบ็ดเตล็ด	<u>0,000</u>	บาท
รวม	<u>00,000</u>	บาท

1.2 จำแนกตามประเภทของรายจ่าย กล่าวคือ แทนที่จะบอกว่ากิจกรรมใดหรือโครงการใดจะใช้ค่าใช้จ่ายเท่าไร กลับเป็นการรวมเอาทุกกิจกรรมหรือทุกโครงการมารวมกัน แล้วจำแนกงบประมาณตามประเภทของรายจ่าย เช่น

1. ค่าเบี้ยเลี้ยงทำงานนอกเวลา	000,000	บาท
2. ค่าตอบแทน(เช่นตอบแทนที่ปรึกษา) ก็คน คนละเท่าไร	00,000	บาท
3. ค่าจ้างชั่วคราว เช่น ค่าจ้างพิมพ์ ทำปกเย็บเล่ม งานอาร์ตเวิร์ค ฯลฯ	00,000	บาท
4. ค่าใช้สอย เช่น ค่ารถ ค่าซื้อหนังสือ ค่าเช่าสถานที่ ฯลฯ	00,000	บาท
5. ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าวัสดุ เช่น กระดาษ ดินสอ หมึก ฯลฯ ค่าอุปกรณ์ เช่น วีดีโอเทป พิมพ์ดีด ฯลฯ	00,000	บาท
6. เบ็ดเตล็ด	<u>00,000</u>	บาท
รวม	<u>000,000</u>	บาท

2. หลักในการคิดงบประมาณ ควรทำดังนี้

2.1 การจัดทำงบประมาณเป็นฉบับร่างก่อน ซึ่งควรทำดังนี้

2.2.1 จัดทำงบประมาณที่ละกิจกรรม หรือรายการในส่วนที่สามารถกำหนดค่าใช้จ่ายได้เอง ซึ่งอาจจะเป็นเพราะเคยมีประสบการณ์มาก่อน และ/หรือพอจะคำนวณเองได้

2.2.2 รายจ่ายใดที่ไม่ทราบ หรือไม่สามารถกำหนดเองได้ก็ต้องไปปรึกษาผู้รู้ ซึ่งอาจให้ร้านค้าที่จะซื้อของหรือว่าจ้างประเมินราคาให้ หรืออาจจะออกไปสำรวจตลาดสอบถามเองก็ได้ เมื่อได้ทราบแล้วก็นำไปรวมกับข้อ 2.1.1

2.1.3 ค่าใช้จ่ายนั้นไม่ควรมองเฉพาะงานที่ต้องปฏิบัติเท่านั้น แต่เนื่องจากงบประมาณประชาสัมพันธ์โรงเรียนเป็นการทำงานที่รอบคอบและหวังผลระยะยาว จึงควรที่จะมองค่าใช้จ่ายทั้งการเตรียมงาน การปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผลประกอบด้วย

2.1.4 จะต้องไม่ลืมจัดทำยอด “เบ็ดเตล็ด” ซึ่งอาจมีค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถระบุได้ เพราะมีความปลีกย่อยมาก ควรเตรียมไว้ประมาณ 5-10% ของยอดงบประมาณทั้งหมด

2.1.5 “เหมาจ่ายทั้งโครงการ” เป็นการระบุไว้เป็นหมายเหตุเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติสามารถโยกย้ายงบประมาณจากกิจกรรมหนึ่งไปอีกกิจกรรมหนึ่ง หรือจากรายการหนึ่งไปอีกรายการหนึ่งตามความเหมาะสม และอยู่ในดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติและยังช่วยให้บางโครงการที่ตั้งงบประมาณต่ำกว่าความเป็นจริงสามารถดำเนินการได้ แต่ข้อเสียคือ ควบคุมลำบากและบางครั้งเมื่อผู้วางแผนประมาณค่าใช้จ่ายต่ำเกินไปหรือต้องการให้โครงการแรกๆ มีคุณภาพและปริมาณเกินกว่าแผนที่กำหนดไว้ จะมีผลให้โครงการหลังอาจไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้

2.2 การจัดทำงบประมาณฉบับจริง เมื่อฉบับร่างเป็นรูปร่างขึ้นมาแล้ว ผู้วางแผนที่ดีจะต้องหยุดทบทวนให้ดีขึ้นโดยจะต้อง

2.2.1 ศึกษาเปรียบเทียบกับงบประมาณของปีที่แล้วว่าน้อยลงหรือมากขึ้น ข้อแตกต่างนี้มาจากอะไร มีโครงการใหม่เกิดขึ้น หรือ โครงการเดิมตัดออกไป หรือ มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งใด จะต้องศึกษาให้ดี เตรียมเหตุผลที่ดีของการเปลี่ยนแปลงนี้

2.2.2 ศึกษาวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบายของโรงเรียน (ซึ่งควรทำมาก่อนตอนที่กำหนดเป็นกิจกรรมแล้ว) อีกครั้งหนึ่ง ดูว่าส่วนใดกระทบต่อการกำหนดงบประมาณบ้าง หรือส่วนใดพอที่จะจัดทำกิจกรรมทั้งปริมาณและคุณภาพให้ดีขึ้นหรือค้อยลงบ้าง ซึ่งทั้งหมดนี้มีผลต่อการกำหนดนโยบาย

3. ลักษณะการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ การจัดทำงบประมาณนั้นไม่เพียงแต่ ต้องทราบเกี่ยวกับรูปแบบและหลักการคิดงบประมาณเท่านั้น แต่ต้องทำความเข้าใจถึงการพิจารณาอนุมัติงบประมาณประกอบด้วย เพราะการจะตัดสินใจว่า การจัดทำงบประมาณดีหรือไม่บ่อยครั้งที่ตัดสินใจกันได้ “อนุมัติหรือไม่” คังนั้น เป้าหมายของการทำงบประมาณคือการ ได้รับอนุมัติ

ลักษณะของการอนุมัตินั้นอาจแตกต่างกัน ปกติแล้วจะมีอยู่ 3 วิธีคือ

3.1 จากบนลงล่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดยอดงบประมาณที่ควรใช้จ่ายในปี นี้ว่าควรได้เท่าไร กำหนดนโยบายหรือแนวทางการใช้จ่ายมาด้วยแล้วให้ผู้ปฏิบัติไปกำหนดรายละเอียดค่าใช้จ่ายเอง วิธีนี้มีข้อดีคือ ทั้งงบประมาณและการปฏิบัติงานของโรงเรียน ได้สัดส่วนเป็นไปอย่างสอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการของผู้บริหาร ยิ่งไปกว่านั้นหากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถ มองเป้าหมายของโรงเรียนได้อย่างกว้างไกลและลึกซึ้ง ตลอดจนมีความรู้ความสามารถในการจัดการบริหารแล้ว ผลที่ได้รับจากวิธีนี้จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ในทางกลับกันหากผู้บริหารมีจุดอ่อนหลายๆ ประการเกี่ยวกับ การวางแผนหรือการมีเป้าหมาย นโยบายหรือไม่ตระหนักในบทบาทหน้าที่และความสำคัญของงานประชาสัมพันธ์แล้ว งานประชาสัมพันธ์ก็จะถูกบีบด้วยงบประมาณและอาจมีผลกระทบต่อความล้มเหลวของงานด้านนี้ได้

3.2 จากล่างขึ้นบน คือผู้ปฏิบัติได้จัดทำรายละเอียดของงบประมาณที่ต้องการเสนอขึ้นไปเพื่ออนุมัติ และก็ได้อนุมัติตามเสนอและ/หรือถูกตัด/เพิ่มบ้างเล็กน้อย แต่ก็ไม่กระทบแผนการดำเนินงาน วิธีนี้จะมีข้อดีคือ ถ้าผู้ปฏิบัติมีความรู้ความ

สามารถและมีการวางแผนที่ดีแล้ว การปฏิบัติงานสามารถหวังผลตามที่กำหนดไว้ได้ งานประชาสัมพันธ์ก็จะมีโครงการดีๆ ใหม่ๆ เกิดขึ้นมาก แต่ในทางตรงข้าม หากผู้ปฏิบัติมีข้อบกพร่องต่างๆ หรือแผนงานไม่เหมาะสมแล้ว โครงการต่างๆ อาจทำไปเป็นการเสียงบประมาณโดยเปล่าประโยชน์ ยิ่งไปกว่านั้นอาจมีผลกระทบถึงสัดส่วนที่เหมาะสมของหมวดวิชาหรือศูนย์ต่างๆ ด้วย

3.3 พบกันตรงกลาง คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ปฏิบัติที่จัดทำงบประมาณเสนอมาประชุมร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ตอบข้อซักถามข้อข้องใจซึ่งกันและกัน และช่วยกันจัดทำงบประมาณ ซึ่งวิธีนี้จะเป็นที่นิยมทำกันและเป็นทางออกที่เหมาะสม

ผู้วางแผนงานประชาสัมพันธ์จะต้องทราบว่าในโรงเรียนของตนนั้นมีลักษณะการพิจารณาอนุมัติงบประมาณวิธีใด วิธีแรกผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถและมีความมั่นใจสูง ฉะนั้นการเตรียมจัดทำงบประมาณก่อนอาจไม่ค่อยจำเป็นนัก แต่วิธีที่สองนั้นความสำคัญอยู่ที่ผู้วางแผนเป็นผู้กำหนดงบประมาณ ซึ่งความสำเร็จ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแผนขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้วางแผน หนึ่งวิธีที่สองนี้เหมาะสมในการริเริ่มจัดทำโครงการใหม่ๆ ส่วนวิธีที่สามมักจะเป็นวิธีที่ใช้กันมากขึ้น การจัดทำงบประมาณแต่ละรายการจะต้องถูกต้อง เหมาะสมและมีเหตุผลชี้แจง ผู้วางแผนที่ดีจะต้องเตรียมตัวในเรื่องนี้อย่างมากและต้องเป็นคนที่มีความรับผิดชอบคือต้องยอมรับฟังเหตุผลและนโยบายของผู้บริหารด้วย

20.2.2 การควบคุมการใช้งบประมาณประชาสัมพันธ์โรงเรียน

การควบคุมการใช้งบประมาณ เป็นเครื่องมือของการบริหารอย่างหนึ่ง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สามารถมีงบประมาณใช้อย่างสมบูรณ์ ครบถ้วนตามแผนที่กำหนดไว้เพื่อป้องกันการรั่วไหลหรือการใช้งบประมาณไม่คุ้มค่าและฟุ่มเฟือย ซึ่งมีวิธีการดังนี้ คือ

1. การควบคุมงบประมาณตามกิจกรรมหรือรายการ หมายถึงว่า กิจกรรมใดได้รับงบประมาณเท่าไรหรือรายการใดมียอดงบประมาณเท่าไร ก็ควรที่จะใช้จ่าย

ภายในยอดงบประมาณที่ได้รับ กล่าวคือ ใช้จ่ายแล้วเท่าไรก็ไปหักออกจากยอดงบประมาณในกิจกรรมหรือรายการนั้น ๆ

วิธีนี้เป็นวิธีที่ง่ายและสะดวก แต่จะมีปัญหาสำหรับแผนงานที่ “เหมาจ่ายทั้งโครงการ” ได้ กล่าวคือ สามารถโยกย้ายงบประมาณจากกิจกรรมหนึ่งหรือจากรายการหนึ่งไปกิจกรรมอื่นหรือรายการอื่นได้ แต่ถ้าหากทำเช่นนั้นบ่อย ๆ อาจสร้างความสับสนและกระทบต่อโครงการที่มีการกำหนดเวลาในตอนหลัง ๆ มาก ดังนั้น ผู้ควบคุมงบประมาณเข้มงวดพิจารณาให้รอบคอบและดูแลอย่างสม่ำเสมอก่อนอนุมัติให้มีการโยกย้ายดังกล่าว

2. การควบคุมงบประมาณตามช่วงเวลาต่าง ๆ กล่าวคือ ผู้ควบคุมอาจแบ่งช่วงเวลาของแผนงานประชาสัมพันธ์ออกเป็นช่วง ๆ เช่น รายเดือน หรือสอง สาม สี่ หรือหกเดือนก็ได้ ทั้งนี้ไม่ควรเกินหกเดือนและจัดทำรายจ่ายที่คาดว่าจะใช้ในช่วงเวลาที่แบ่งไว้ให้ชัดเจน จากนั้นก็ใช้วิธีการหักออกตามรายจ่ายจริง และตรวจสอบดูในแต่ละช่วงเวลาว่าใช้ไปจริง มากหรือน้อยกว่ายอดนั้น ๆ ด้วยเหตุผลอะไร วิธีการนี้บางครั้งไม่ใช่ใช้เป็นการควบคุมเดี่ยว ๆ และบางครั้งใช้ร่วมกับวิธีการในข้อ 1 ก็เป็นการเพิ่มการควบคุมได้มากอีกระดับหนึ่ง แต่ค่อนข้างจะซับซ้อนในทางปฏิบัติเพิ่มขึ้นเช่นกัน

3. การประชุมร่วมกันในระหว่างผู้รับผิดชอบภายในฝ่ายประชาสัมพันธ์โรงเรียน คือ เป็นการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการต่าง ๆ และตรวจดูการใช้จ่ายตามงบประมาณ การประชุมเช่นนี้อาจกำหนดเป็นการประชุมทุกเดือนหรือทุกสองหรือสามเดือนก็ได้ วิธีนี้ต้องอาศัยข้อมูลจากข้อ 1 และ/หรือข้อ 2 มาประกอบการประชุมด้วย วิธีนี้เป็นวิธีที่ดีเพราะนอกจากจะเป็นการควบคุมตรวจสอบในเชิงตัวเลขแล้วยังเป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับเหตุและผล ข้อดีข้อเสีย และเปิดโอกาสให้เกิดการแก้ไขและพัฒนาโครงการในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กิจกรรมการเรียนรู้ 2

2.1 ลักษณะของการอนุมัติงบประมาณ มี 3 วิธี อะไรบ้าง

2.2 ตลอดจนปีของการใช้งบประมาณโรงเรียน จำเป็นจะต้องมีการควบคุมการใช้งบประมาณอย่างไรบ้าง

สรุป

ผู้บริหารต้องพัฒนาปรับปรุงหน่วยงานประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้เหมาะสมทันสมัย อยู่เสมอ ทั้งทางด้านการปรับปรุงแผนงานและการดำเนินงานในด้านการปรับปรุงแผนงาน กลยุทธ์ และแนวคิดการประชาสัมพันธ์ต้องปรับให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของ สังคม ส่วนการพัฒนาด้านการดำเนินงานมีการพัฒนาด้านบุคลากร เช่น จัดให้มีการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความสามารถ พัฒนาความสร้างสรรค์ จัดกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาการดำเนินงานด้านการจัดหาเทคนิคหรืออุปกรณ์ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น อุปกรณ์ที่ให้ความสะดวกในการปฏิบัติงานหรือเครื่องมือสื่อสารที่ดึงดูด ความสนใจได้ดี สื่อความหมายได้ชัดเจน เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุด เหนือโครงการที่ดี บุคลากรมีการฝึกอบรม สามารถนำการวิจัยทางการประชาสัมพันธ์มาใช้ดี เพียงใดก็คือ การจัดสรรงบประมาณ ใช้จ่ายเงินเป็นสิ่งที่สามารถบันดาลให้การพัฒนาทุกๆ ด้านเป็นไปได้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพ

การประเมินผลท้ายบท

จงนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาบทนี้เติมข้อความให้สมบูรณ์

1. แหล่งหาเงินงบประมาณที่ดีที่สุดคือจาก.....
2. ทุกครั้งที่ทำงานงบประมาณควรจะทำในลักษณะ.....
3. การทำงานงบประมาณจะต้องทำล่วงหน้า.....
4. ลักษณะของการอนุมัติงบประมาณ จากบนลงล่าง คือ.....
.....
5. ลักษณะของการอนุมัติงบประมาณจากล่างขึ้นบน คือ.....
.....
6. ลักษณะของการอนุมัติงบประมาณแบบพบกันตรงกลาง คือ
.....
7. การควบคุมการใช้งบประมาณไม่ควรห่างเกิน.....เดือน
8. การใช้งบประมาณโรงเรียนจะต้อง.....

แนวตอบ 1. กิจกรรมการเรียน

กิจกรรมการเรียนที่ 1

1.1 สมาคมผู้ปกครอง-ครู

1.2 สมาคมผู้ปกครอง-ครู กหบดี สมาชิกผู้แทนราษฎร (ส.ส.) มูลนิธิ สมาคมต่างๆ ฯลฯ

1.3 สมาคมผู้ปกครอง-ครู เดิน-วิ่งการกุศล จัดได้วาที แสดงดนตรี ออกบ้านขายสินค้าจากโรงงาน ฯลฯ

กิจกรรมการเรียนที่ 2

2.1 ศึกษาจากหน้า 598-599

2.2 ควรจัดซื้อ-จัดจ้างให้เสร็จสิ้นก่อนสิ้นปีงบประมาณ(เดือนกันยายน) โดยทยอยซื้อไปเรื่อยๆ มิฉะนั้นจะทำหลักฐานการจ่ายเงินไม่ทัน

2. การประเมินผลท้ายบท

1. สมาคมผู้ปกครอง-ครู

2. แฟ้มงาน (Portfolio)

3. 1 ปี

4. ผู้บริหาร โรงเรียนจัดสรรงบประมาณให้แต่ละหน่วยงานเอง

5. คณะผู้ดำเนินงานประชาสัมพันธ์จัดทำงบประมาณเสนอต่อผู้บริหาร โรงเรียน

6. คณะผู้บริหาร คณะผู้ดำเนินงานประชาสัมพันธ์โรงเรียนและอาจารย์ทุกหน่วย

งานร่วมกันพิจารณางบประมาณ

7. 6 เดือน

8. ใช้ให้หมด หากเหลือ **ต้องคืนโรงเรียน**