

บทที่ 2

การบริหารงบประมาณและการเงินโรงเรียน

2.1. การบริหารงบประมาณโรงเรียน

2.1.1 ความหมายและความสำคัญของงบประมาณต่อการบริหารโรงเรียน

การบริหารงบประมาณโรงเรียนคือการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้เงินงบประมาณที่โรงเรียนได้รับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถูกต้องตามระเบียบ และทันเวลาหรือเหตุการณ์

ดังที่ทราบแล้วว่าเงิน เป็นปัจจัยหนึ่งในการบริหารงานขององค์การ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญค่อนข้างสูงและเป็นปัจจัยที่สามารถทำให้เกิดปัจจัยด้านอื่น ๆ ได้ด้วย

เงินหรืองบประมาณย่อมมีความสำคัญในการดำเนินงานทั้งในระดับประเทศและในระดับที่ต่ำลงมาทุกระดับ จนกระทั่งถึงระดับที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียน ถ้าหากจะพิจารณาแล้วจะเห็นว่างบประมาณมีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนในระดับต่าง ๆ ดังนี้

2.1.1.1 เป็นเครื่องมือในการบริหารงานของโรงเรียน ในการดำเนินงานตามนโยบายหรือเป้าหมายของโรงเรียนนั้น ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานตามแผนหรือโครงการใด ๆ ก็ตาม จำเป็นต้องใช้งบประมาณซึ่งงบประมาณนี้อาจจะอยู่ในรูปของเครื่องมือ เครื่องใช้ หรือค่าบริการต่าง ๆ เพื่อให้แผนงานหรือโครงการที่โรงเรียนกำหนดไว้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ถ้าหากโรงเรียนขาดงบประมาณแล้วการดำเนินงานก็ย่อมจะเป็นไปไม่ได้

2.1.1.2 เป็นเครื่องมือในการควบคุมนโยบายของหน่วยงาน ในการดำเนินงานของโรงเรียนนั้น จะต้องจัดทำให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของกรมเจ้าสังกัดตามลำดับชั้น เช่น โรงเรียนประถมศึกษาก็ต้องดำเนินนโยบายให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานการศึกษาจังหวัด เป็นต้น ดังนั้น การจัดสรรงบประมาณต่าง ๆ เพื่อการดำเนินงานตามแผนและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน หน่วยงานทั้งสองจึงมีโอกาสนี้จะได้พิจารณาคัดเลือกและเรียงลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ การกระทำดังนี้จะทำให้หน่วยงานเหนือสามารถควบคุมการดำเนินงานของโรงเรียนได้

2.1.1.3 เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากการใช้จ่ายเงินงบประมาณนั้นเป็นการดำเนินการตามแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับ แผนนโยบายและเป้าหมายของกรมเจ้าสังกัดดังกล่าวแล้ว ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องจึงสามารถจะ ใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

2.1.1.3.1 การดำเนินงานตามนโยบายในด้านนี้จะเป็นการตรวจสอบว่า โรงเรียนแต่ละแห่งนั้นมีแผนงานและโครงการใดที่เป็นการตอบสนองต่อแผนนโยบายบ้างหรือไม่ ซึ่ง เท่ากับเป็นการตรวจสอบว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ศึกษา เอาใจใส่ต่อแผนนโยบายของกรมเจ้าสังกัด มากน้อยเพียงใด และมีแนวคิด แนวปฏิบัติอย่างไรในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองแผนนโยบายที่ได้ กำหนดไว้

2.1.1.3.2 ตรวจสอบผลงานหรือประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหาร โรงเรียน เนื่องจกงบประมาณที่โรงเรียนได้รับนั้นเป็นงบประมาณที่ได้รับตามแผนงาน/โครงการ หรือตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไขที่ทางราชการกำหนดไว้ว่าจะใช้จ่ายในด้านใด ดังนั้นเมื่อถึงระยะเวลา หนึ่งหรือเมื่อสิ้นสุดแผนงาน/โครงการแล้ว ก็จะทำให้ทราบว่า การดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียน ได้เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ หรือเงื่อนไขที่ทางราชการ ได้ กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด ซึ่งเท่ากับเป็นการวัดถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนนั่นเอง

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนี้ จะเห็นว่างบประมาณนั้นมีความสำคัญต่อการบริหารงานของ โรงเรียนเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านของการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการต่าง ๆ การควบคุม การดำเนินงานของโรงเรียนและการตรวจสอบประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ด้วย ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงบประมาณจึงควรพิจารณาใช้งบประมาณ ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพด้วย

2.1.2 การจัดทำงานงบประมาณโรงเรียน

การจัดทำงานงบประมาณของหน่วยงานหรือโรงเรียน เป็นการแสดงความต้องการ งบประมาณหรือเงินมาเพื่อใช้ดำเนินงานของหน่วยงานหรือโรงเรียนตามแผนงานหรือโครงการที่ได้ กำหนดไว้ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือนโยบายของหน่วยงานหรือโรงเรียน

โดยทั่วไปแล้วการจัดตั้งงบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ จะ เป็นไป เพื่อสนองความต้องการของหน่วยงานใน 2 ประการด้วยกัน คือ

ก. การดำรงงานเดิม ได้แก่การจัดตั้งงบประมาณเพื่อใช้จ่ายในการดำเนินงานหรือภารกิจของหน่วยงานที่เคยปฏิบัติมาแล้วในปีงบประมาณที่ผ่านมา ถึงแม้ว่าภารกิจนั้น ๆ จะมีขอบข่ายกว้างขวางขึ้นกว่าเดิม เช่น การตั้งงบประมาณในการก่อสร้างอาคารเรียนใหม่ของโรงเรียนเนื่องจากอาคารเดิมชำรุดทรุดโทรม ไม่สามารถใช้งานได้หรือของเดิมสร้างเป็นอาคารชั่วคราว กรณีเช่นนี้ก็ถือได้ว่าเป็นการจัดตั้งงบประมาณเพื่อเป็นการดำรงงานเดิม คือการจัดการเรียนการสอนนักเรียน อันเป็นภารกิจหลักหรืองานที่โรงเรียนได้เคยปฏิบัติมาแล้วในปีงบประมาณก่อน ๆ

ข. การจัดตั้งเพื่อขยายงานใหม่ เป็นการตั้งงบประมาณเพื่อการดำเนินงานในแผนงานหรือโครงการในงานใหม่หรืองานที่ไม่เคยปฏิบัติมาในปีงบประมาณก่อน และพิจารณาเห็นว่า เป็นโครงการหรือแผนงานที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน หรือประโยชน์ต่อส่วนรวม ก็ถือได้ว่าเป็นโครงการใหม่

การจัดทำงบประมาณโรงเรียนนั้น โดยปกติแล้วเป็นงานที่มีความสัมพันธ์กันตั้งแต่หน่วยงานย่อย คือโรงเรียนจนกระทั่งถึงกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งจะต้องทำหน้าที่รวบรวมงบประมาณทั้งหมดของแต่ละกรมเสนอมา เพื่อรวบรวมวิเคราะห์และจัดทำเป็นงบประมาณของกระทรวงต่อไป

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วจะเห็นว่า การจัดทำงบประมาณโรงเรียนเป็นภารกิจที่ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ หลายขั้นตอน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรมีหลักในการจัดทำงบประมาณประกอบด้วย

โดยทั่วไปแล้วผู้บริหารโรงเรียนควรพิจารณาจัดตั้งงบประมาณโดยถือหลัก ดังนี้

1. หลีกเลี่ยงขาดแคลน ผู้บริหารโรงเรียนต้องพิจารณาเห็นว่าโรงเรียนที่ตนรับผิดชอบอยู่นั้นยังขาดแคลนอะไรอยู่บ้าง ความขาดแคลนนี้ให้พิจารณาโดยถือเกณฑ์ความจำเป็น เป็นแนวในการพิจารณาการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะทราบว่าโรงเรียนยังขาดแคลนอะไรนั้น ต้องพิจารณาจากองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น

1.1 เกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานต่าง ๆ ยอมรับ เช่น เกณฑ์มาตรฐานด้านบุคลากร อาคารสถานที่ ฯลฯ จากเกณฑ์มาตรฐานนี้จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบว่าโรงเรียนที่ตนรับผิดชอบอยู่นั้นมีความจำเป็นและต้องการอะไรอีกบ้าง

1.2 ปริมาณงานใหม่ ปริมาณงานของโรงเรียนนั้นดูได้จากจำนวนนักเรียนหรือขนาดของโรงเรียน สำหรับในเรื่องของปริมาณงานเดิมของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารอาจจะพิจารณาจัดตั้งงบประมาณโดยอาศัยหลักเกณฑ์มาตรฐานในข้อ 1.1 ได้ แต่สำหรับปริมาณงานใหม่หรือโครงการใหม่นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพิจารณาทำรายละเอียดเพื่อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดตามลำดับเพื่อพิจารณาต่อไปว่าสมควรให้จัดตั้งได้เพียงใด

2. พลังความริบคว่นของปัญหา ในการจัดตั้งงบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ แต่ละปีนั้น เนื่องจากงบประมาณมีจำนวนจำกัด แต่ความต้องการของหน่วยงานมีมาก ดังนั้นผู้บริหารต้องตระหนักถึงข้อนี้ ไม่ควรขอตั้งงบประมาณไว้เผื่อตัด ควรพยายามเรียงลำดับความจำเป็นหรือความเร่งด่วนของปัญหาที่ต้องรีบแก้ไขในปีงบประมาณนั้นก่อน

3. พลังการชดเชย ในการจัดตั้งงบประมาณนั้นหลักประการสำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือ การจัดตั้งงบประมาณเพื่อชดเชยสิ่งที่ชำรุดทรุดโทรม หรือเสื่อมสภาพไปจากเดิม ไม่สามารถซ่อมแซมได้ด้วยอย่างเช่น เครื่องพิมพ์ดีดของโรงเรียนที่มีอยู่แล้ว และได้ใช้งานมาเป็นเวลานาน ชำรุดจนไม่สามารถทำการซ่อมแซมได้ หรือเมื่อเทียบราคาค่าซ่อมแล้วจะต้องเสียค่าซ่อมเป็นจำนวนมาก ในกรณีเช่นนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพิจารณาจัดตั้งงบประมาณโดยแนบรายละเอียดและข้อมูลที่จำเป็น เช่น ประวัติครุภัณฑ์นั้นค่าซ่อมแซมที่เคยใช้จ่าย หรือค่าซ่อมที่เสนอซ่อมปัจจุบัน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดตั้งงบประมาณ ได้นำไปประกอบการพิจารณาจัดตั้งงบประมาณเพื่อชดเชยใหม่ต่อไป

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นเพียงหลักกว้าง ๆ ในการจัดทำงบประมาณของโรงเรียนโดยทั่วไป ซึ่งในการดำเนินการจริง ๆ อาจจะต้องมีข้อปลีกย่อยที่แตกต่างกันออกไปจากนี้บ้างตามสภาพของโรงเรียนซึ่งแตกต่างกันออกไป

นอกจากหลักการดังกล่าวแล้ว ในการจัดตั้งงบประมาณ ผู้บริหารโรงเรียนควรจะต้องจัดทำโดยมีข้อมูลสนับสนุนประกอบด้วย ไม่ควรจัดทำงบประมาณหรือของงบประมาณไปในประเภทที่ว่า "ตั้งเผื่อต่อ ขอเผื่อได้" ถ้าหากการจัดทำงบประมาณได้เป็นไปอย่างสมเหตุสมผลโดยมีข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบแต่ละขั้นตอนก็จะทำได้ง่ายขึ้น เพราะไม่ต้องเสียเวลาในการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ อีก

ข้อมูลที่โรงเรียนหรือผู้บริหารโรงเรียนควรจะได้รวบรวมเสนอพร้อมกับการจัดทำงบประมาณควรประกอบด้วย

1. ข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียน ได้แก่สิ่งเหล่านี้คือ

1.1 จำนวนอาคารเรียน อาคารประกอบต่าง ๆ ควรบอกจำนวนว่ามีกี่หลัง มีพื้นที่ โดยรอบเท่าใด มีจำนวนห้องเท่าใด สภาพของอาคารและแบบของอาคารเป็นข้อมูลประกอบด้วย

1.2 จำนวนบุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ จำนวนครู คนงาน นักการภารโรง พนักงานขับรถยนต์

1.3 จำนวนนักเรียน ได้แก่ ชั้นที่เปิดสอน จำนวนชั้น จำนวนห้องเรียน จำนวนนักเรียน แยกชาย-หญิง

2. ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณของปีงบประมาณที่ผ่านมา ผู้บริหารควรแสดงให้เห็นถึงงบประมาณในปีที่ผ่านมาว่าแต่ละโครงการเป็นอย่างไร ควรแยกกิจกรรมของแต่ละงานให้ชัดเจน

3. ข้อมูลเฉพาะเรื่อง ได้แก่ข้อมูลซึ่งเป็นรายละเอียดของสิ่งต่าง ๆ ที่ขอตั้งงบประมาณไปโดยผู้บริหารต้องเสนอรายการข้อมูลให้ชัดเจน

ข้อมูลทั้ง 3 ประการที่ยกมาข้างต้นก็เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ทราบเป็นแนวทางในการปฏิบัติว่า ในการจัดตั้งงบประมาณโรงเรียนนั้นจำเป็นต้องมีเหตุผล มีข้อมูลสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลเฉพาะเรื่องนั้นควรมีรายละเอียดที่ชัดเจนพอสมควร ถ้าเป็นไปได้ควรระบุด้วยว่าของเดิมมีหรือไม่ มีอยู่เท่าไร ยังขาดอยู่อีกเท่าไร และต้องการขอเท่าไร เป็นต้น

2.1.3 วิธีการจัดทำงบประมาณโรงเรียน

เมื่อผู้บริหารโรงเรียนได้ทราบหลักการและข้อมูลที่จะต้องใช้ในการจัดทำงบประมาณแล้ว ในขั้นตอนต่อไปก็คือการดำเนินการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน ซึ่งมีขั้นตอนโดยสรุปดังต่อไปนี้

2.1.3.1 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำงบประมาณ ในการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง ผู้บริหารควรจัดทำในรูปของคณะกรรมการ โดยที่องค์ประกอบของคณะกรรมการควรประกอบด้วยทั้งผู้บริหารและผู้ใช้งบประมาณ

2.1.3.2 การสำรวจความต้องการ ก่อนที่จะจัดตั้งงบประมาณ ผู้บริหารโรงเรียนควรทำการสำรวจดูว่าโรงเรียนที่ตนรับผิดชอบอยู่มีความต้องการในทางใดบ้าง โดยพิจารณาจากหลักการต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น คือ หลักการขาดแคลน หลักการรีบด่วนของปัญหา หลักการชดเชย เป็นต้น

2.1.3.3 แยกความต้องการออกเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ในการจัดตั้งงบประมาณโรงเรียนนั้นควรแยกงบประมาณตามกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนดำเนินการในทางบริหาร เช่นกิจกรรมอำนวยความสะดวก กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมสนับสนุนการสอน ฯลฯ เป็นต้น

2.1.3.4 เรียงลำดับความสำคัญของงบประมาณที่ต้องการ เมื่อได้แยกงบประมาณตามความต้องการของโรงเรียนออกเป็นกิจกรรมต่าง ๆ แล้ว ผู้บริหารโรงเรียนควรพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญหรือความจำเป็นของสิ่งที่โรงเรียนต้องการตามลำดับความสำคัญหรือความต้องการให้เด่นชัดว่าตนต้องการอะไรก่อน-หลัง

2.1.3.5 กำหนดเงินงบประมาณในแต่ละรายการ โดยปกติแล้วในการจัดตั้งงบประมาณประเภทครุภัณฑ์นั้นต้องตั้งตามมาตรฐานครุภัณฑ์ซึ่งสำนักงานงบประมาณได้กำหนดแบบและราคาไว้แน่นอนแล้ว ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องคำนึงถึงเรื่องนี้ด้วย แต่ถ้าครุภัณฑ์ใดไม่มีราคามาตรฐานหรือไม่มีแบบมาตรฐานกำหนดไว้จะต้องกำหนดราคาและแบบหรือรายละเอียดประกอบเฉพาะไปด้วย

เมื่อผู้บริหารโรงเรียนได้ดำเนินการจัดทำงบประมาณและกำหนดวงเงินงบประมาณเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จึงดำเนินการจัดส่งงบประมาณให้หน่วยเหนือพิจารณาดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

2.1.4 ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำและการบริหารงบประมาณโรงเรียน

ในการจัดทำงบประมาณโรงเรียน โดยทั่วไปนั้นพอสรุปปัญหาได้ดังนี้

2.1.4.1 ปัญหาเกี่ยวกับผู้บริหาร ได้แก่

(1) ขาดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ ในปัญหานี้จะเกิดขึ้นกับผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากการจัดทำงบประมาณในอดีตเท่าที่ทำมานั้น หน่วยเหนืออาจจะเป็นจังหวัด หรือส่วนกลางจัดตั้งงบประมาณแล้วจัดให้แก่โรงเรียน โดยที่โรงเรียนมีส่วนร่วมแต่เพียงเล็กน้อยหรือไม่มีเลย ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมองไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องหาความรู้ความเข้าใจในเรื่องงบประมาณ จึงทำให้การจัดทำงบประมาณที่เปิดโอกาสให้โรงเรียนมีส่วนร่วมมีปัญหา เช่น ตั้งงบประมาณเกินความจำเป็น ไม่ทราบขั้นตอนและรูปแบบของงบประมาณ เป็นต้น

(2) ขาดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณของหน่วยเหนือ ในการจัดทำงบประมาณของสำนักงานงบประมานนั้น ก่อนจะคิดออกมาเป็นตัวเงินหรืองบประมาณ กรมเจ้าสังกัดของโรงเรียนจะกำหนดเกณฑ์ในการจัดทำงบประมาณขึ้นก่อน แล้วแจ้งเกณฑ์เหล่านั้นให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อดำเนินการ แต่มีโรงเรียนเป็นจำนวนมากที่ไม่ทราบเกณฑ์เหล่านั้น ซึ่งในกรณีเช่นนี้ทำให้การ

ขอจัดตั้งงบประมาณของโรงเรียนไม่สอดคล้องกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

2.1.4.2 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงาน ในการดำเนินงานจัดตั้งงบประมาณในระดับโรงเรียนมีปัญหาสรุปได้ดังนี้

(1) ปัญหาเรื่องข้อมูล ในการขอจัดตั้งงบประมาณ โรงเรียนจะต้องมีข้อมูล และเหตุผลประกอบการขอจัดตั้งด้วย แต่เท่าที่ปรากฏส่วนมากข้อมูลมักจะไม่ครบตามที่ต้องการ หรือมีรายละเอียดไม่เพียงพอ หรือข้อมูลไม่ทันสมัย ข้อเสียของการที่ข้อมูลผิดพลาดไม่ว่าจะเป็นเพราะเหตุใดก็ตามคือ หน่วยเหนือไม่สามารถจัดทำหรือจัดสรรงบประมาณให้แก่โรงเรียนได้ตามสภาพความต้องการ หรือความจำเป็นที่แท้จริงได้ การจัดทำหรือจัดสรรก็จะเป็นโดยประมาณเท่านั้น ทำให้จุดมุ่งหมายของการจัดทำงบประมาณเพื่อแก้ปัญหาหรือปรับปรุงงานตามที่ต้องการผิดพลาดไป

(2) ระยะเวลาสั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีนี้เป็นเพราะหน่วยเหนือให้เวลาในการจัดทำหรือจัดตั้งงบประมาณในเวลาอันจำกัด ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนไม่มีเวลาพอในการจัดทำจึงทำให้งบประมาณที่ได้ไม่ถูกต้องตามความเป็นจริง

2.1.4.3 ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ

ในการบริหารงบประมาณของโรงเรียน โดยทั่วไปนั้นมีปัญหาพอสรุปได้ดังนี้

(1) ปัญหาเนื่องมาจากการจัดสรรงบประมาณ ในการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนนั้นจะถือเกณฑ์จัดสรรที่เป็นเกณฑ์กลาง ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กเสียเปรียบโรงเรียนขนาดใหญ่

(2) ปัญหาเรื่องข้อมูลไม่ทันสมัย เนื่องจากการจัดตั้งงบประมาณนั้นเป็นการจัดตั้งล่วงหน้าเป็นเวลานานกว่าจะอนุมัติให้ใช้งบประมาณ ดังนั้น ข้อมูลต่าง ๆ เช่นจำนวนนักเรียนจำนวนครู รวมถึงราคาวัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรงบประมาณคลาดเคลื่อนไป

(3) ปัญหาในการใช้จ่ายงบประมาณ ในการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อดำเนินการจัดซื้อ จัดหา หรือจัดจ้าง หน่วยงานที่รับผิดชอบมักจะดำเนินการล่าช้า ไม่ทันต่อความต้องการหรือใช้ในการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่ดำเนินการบางคนขาดความเข้าใจในขั้นตอนต่าง ๆ หรือบางครั้งขาดข้อมูลประกอบ ซึ่งทำให้ต้องเร่งดำเนินการอย่างรีบด่วนในปลายปีงบประมาณ

2.2. การบริหารการเงินโรงเรียน

2.2.1 ความหมาย การบริหารการเงินโรงเรียนหมายถึงการดำเนินการเพื่อให้การรับ การจ่าย การเก็บรักษาและการจัดทำเอกสาร หลักฐานต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงินของโรงเรียนให้ ดำเนินไปด้วยความถูกต้อง เรียบร้อยตามระเบียบและแนวปฏิบัติของทางราชการอย่างครบถ้วน เป็น ปัจจุบัน

ดังนั้น ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบมีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน จึงควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- (1) รู้ประเภทของเงินที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน คือรู้ว่าเงินประเภทต่าง ๆ ใดบ้างที่โรงเรียนต้องเกี่ยวข้อง และรู้ว่าเงินแต่ละประเภทสามารถใช้จ่ายได้หรือไม่ ได้อย่างไร
- (2) รู้ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเงินนั้น ๆ คือต้องศึกษาทำความเข้าใจใน กฎหมายต่าง ๆ ให้เข้าใจจริง เข้าใจถูกต้องและติดตามการแก้ไขของระเบียบต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบัน อยู่เสมอ
- (3) รู้วิธีการดำเนินการเบิกการรับจ่ายเงินและการเก็บรักษาเงิน คือรู้วิธีการดำเนินการเกี่ยวกับการรับ การจ่าย การเก็บรักษาเงินของโรงเรียนทุกประเภท ให้ถูกต้องตามระเบียบ ปฏิบัติของทางราชการ รวมทั้งรู้อำนาจในการเก็บรักษาและการอนุมัติจ่ายเงินด้วย
- (4) รู้วิธีการทำบัญชี ทะเบียน และการใช้แบบพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน คือต้องรู้ระบบบัญชีหน่วยงานย่อย รู้ระบบทะเบียนการเงินและแบบพิมพ์ต่าง ๆ ที่ใช้เกี่ยวกับการเงิน ต่าง ๆ
- (5) รู้วิธีการตรวจสอบและการควบคุมดูแลเกี่ยวกับการใช้เงินของหน่วยงาน คือ ต้องรู้วิธีการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานในโรงเรียนประเภทต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเป็นไป ตามระเบียบของทางราชการ

2.2.2 ขอบข่ายในการบริหารงานการเงินโรงเรียน

กิติมา ปรีดีติติก (กิติมา ปรีดีติติก 2532 : 144) ได้กล่าวถึงขอบข่ายในการ บริหารการเงินโรงเรียนว่าควรจะต้องประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ คือ

1. การวางแผนการเงินของโรงเรียน มีการคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับการใช้จ่าย และดำเนินการเกี่ยวกับการเงินโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงผลกระทบกระเทือนที่มีต่อการ

ให้ได้มาหรือการจ่ายไปซึ่งการเงินของโรงเรียน เช่น ฐานะทางเศรษฐกิจของประเทศ รายได้ของประชาชนในท้องถิ่น ฯลฯ เป็นต้น

2. การจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินของโรงเรียน โดยส่วนรวม เช่น ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง และวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงเรียน

3. การควบคุมการดำเนินงานทางการเงิน เพื่อให้มีประสิทธิภาพให้เป็นไปตามมาตรฐาน และกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยระบบบัญชีและวิธีการต่าง ๆ ในการตรวจสอบเงินและทรัพย์สินของโรงเรียน

4. การจัดการเกี่ยวกับการรับและจ่ายเงินของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักการทางเศรษฐศาสตร์ หลักการทางการบริหาร และรวมทั้งหลักการคลังทั่วไป

2.2.3 ประเภทของการเงินโรงเรียน

ในการดำเนินงานของโรงเรียนในระดับต่าง ๆ นั้น จะอาศัยเงินงบประมาณแผ่นดิน แต่เพียงแหล่งเดียวไม่ได้ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจะต้องพยายามจัดหางบประมาณจากแหล่งอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนที่ตนรับผิดชอบอีกด้วย

โรงเรียนโดยทั่ว ๆ ไปแล้วจะมีเงินงบประมาณที่เกี่ยวข้องอยู่ 3 ประเภทดังนี้คือ

2.2.3.1. เงินงบประมาณ หมายถึงเงินที่ทางราชการจัดสรรให้แก่ส่วนราชการและอนุญาตให้ใช้จ่าย หรือก่อนนั้นผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย เงินงบประมาณที่โรงเรียนได้รับเพื่อนำมาใช้จ่ายมี 2 ลักษณะคือ (ก) รายจ่ายงบกลางและ (ข) รายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ

ก. รายจ่ายงบกลาง คือรายจ่ายที่กำหนดไว้เพื่อให้กระทรวงการคลังและสำนักงานงบประมาณจัดสรรตามวัตถุประสงค์ของกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย ได้แก่

- (1) เงินเบี้ยหวัดบำนาญ
- (2) เงินช่วยเหลือข้าราชการและลูกจ้าง
- (3) เงินช่วยค่าครองชีพข้าราชการและลูกจ้าง
- (4) ค่าทดแทนสำหรับผู้ได้รับอันตรายในการรักษาความมั่นคงของประเทศ
- (5) เงินเลื่อนขั้นเลื่อนอันดับเงินเดือนและเงินปรับวุฒิ
- (6) เงินปรับปรุงเงินเดือนข้าราชการและลูกจ้าง

ข. รายจ่ายของส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ คือรายจ่ายสำหรับส่วน

ราชการหรือรัฐวิสาหกิจที่กำหนดไว้ในแต่ละแผนงานหรือโครงการตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี แบ่งออกเป็น 7 หมวด ได้แก่

- (1) หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
- (2) หมวดค่าจ้างชั่วคราว
- (3) หมวดค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ
- (4) หมวดค่าสาธารณูปโภค
- (5) หมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
- (6) หมวดเงินอุดหนุน
- (7) หมวดรายจ่ายอื่น ๆ

2.2.3.2. เงินนอกงบประมาณ ได้แก่เงินอื่นที่โรงเรียนได้รับไว้ใช้ในราชการ แต่ไม่ได้รับจากเงินงบประมาณแผ่นดิน เงินนอกงบประมาณที่โรงเรียนได้รับมี 5 ประเภท ได้แก่

2.2.3.2.1 เงินบำรุงการศึกษา คือเงินที่สถานศึกษาได้รับไว้เป็นกรรมสิทธิ์ เพื่อบำรุงการศึกษา นอกจากเงินงบประมาณรายจ่ายและให้หมายความรวมถึงเงินที่สถานศึกษาได้รับในลักษณะหนึ่งลักษณะใด ๆ ดังต่อไปนี้

- (1) เงินค่าบริการที่ได้รับจากการให้ใช้อาคารสถานที่ หรือทรัพย์สินของสถานศึกษา
- (2) เงินที่มีผู้มอบให้ โดยไม่ได้รับวัตถุประสงค์หรือระบุวัตถุประสงค์ไว้ไม่ชัดเจน
- (3) เงินที่ได้รับชดเชยเงินบำรุงการศึกษาที่สถานศึกษาได้จ่ายเป็นค่ากระแสไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ซึ่งสถานศึกษาได้บริการให้แก่ผู้ใช้กระแสไฟฟ้า น้ำประปาร่วมกับสถานศึกษา
- (4) กำไรสะสมจากการดำเนินงานตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการให้สถานศึกษารับจัดทำ รับบริการ รับจ้าง ผลิตเพื่อจำหน่าย
- (5) เงินที่ได้รับจากการแสดงหรือจัดกิจกรรมในหลักสูตร หรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรของนักเรียน นักศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการกำหนด
- (6) เงินที่ได้รับจากการจัดประชุม อบรม สัมมนา ที่สถานศึกษาเป็นผู้จัดโดยใช้เงินบำรุงการศึกษา เพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอนตามที่กรมเจ้าสังกัด หรือ

กระทรวงศึกษาธิการอนุญาต

(7) เงินที่ได้รับจากการจัดบริการให้แก่แก่นักเรียน นักศึกษา เช่น ค่าบำรุงหอพัก การใช้บริการเครื่องถ่ายเอกสาร การขายสมุด หนังสือ เครื่องเขียน แบบเรียน เครื่องแต่งกาย

(8) เงินที่ได้รับจากการจำหน่ายจ่ายโอนทรัพย์สินที่ได้มาด้วยเงินบำรุงการศึกษา หรือทรัพย์สินที่มีผู้มอบให้แก่สถานศึกษา

(9) เงินค่าปรับเนื่องจากการผิดสัญญาที่ดำเนินการโดยเงินบำรุงการศึกษา

(10) เงินผลประโยชน์ที่เกิดจากทรัพย์สินที่ได้มาด้วยเงินบำรุงการศึกษาหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้สถานศึกษาเพื่อหาผลประโยชน์ โดยผู้บริจาคไม่ได้ระบุวัตถุประสงค์หรือระบุวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน เช่น ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร ค่าปรับจากการผิดสัญญายืมหนังสือห้องสมุด

(11) เงินส่วนลดค่าใช้บริการโทรศัพท์สาธารณะ

(12) เงินค่าประกันของเสียหายของนักศึกษา

(13) เงินรายรับอื่นที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดโดยความ

เห็นชอบจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

2.2.3.2.2 เงินที่มีผู้บริจาคให้โดยมีวัตถุประสงค์ คือเงินที่มีผู้มอบให้โดยมีวัตถุประสงค์แน่นอน หรือได้รับเงินที่เกิดจากทรัพย์สินซึ่งมีผู้มอบให้เพื่อหาดอกผลใช้จ่ายในกิจการของส่วนราชการนั้น

2.3.2.3 เงินบำรุงลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด คือเงินค่าบำรุงประจำปีที่เก็บจากสมาชิกลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด กรรมการลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้ตรวจการและเจ้าหน้าที่ลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และเงินที่มีผู้มีจิตศรัทธาบริจาคเพื่อกิจการดังกล่าวนี้

2.3.2.4 เงินโครงการอาหารกลางวัน คือเงินค่าอาหารที่โรงเรียนเก็บจากนักเรียนเป็นรายเดือนหรือจัดจำหน่ายเป็นรายวัน

2.3.2.5 เงินรายได้อื่น ๆ ที่กำหนดให้เป็นเงินนอกงบประมาณ

2.2.3.3. เงินรายได้แผ่นดิน หมายถึงเงินที่โรงเรียนรับไว้ และจะต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดินตามข้อกำหนด และไม่ให้ส่วนราชการนั้น ๆ นำไปใช้จ่ายหรือหักไว้เพื่อการใด ๆ

จำแนกได้ดังนี้

- (1) เงินค่าขายของเบ็ดเตล็ด
- (2) เงินค่าธรรมเนียมเบ็ดเตล็ด
- (3) เงินค่าปรับอื่น ๆ
- (4) เงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน
- (5) เงินชดใช้ค่าเสียหายจากการละเมิด
- (6) เงินรายได้เบ็ดเตล็ด
- (7) เงินค่าขายอาคารราชพัสดุและที่ดิน

2.2.4 การจัดการการบริหารการเงินโรงเรียน

ในการบริหารงานการเงินของโรงเรียนนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนต้องแบ่งงานและมอบหมายงานให้บุคลากรแต่ละคน รับผิดชอบให้ชัดเจน องค์การเกี่ยวกับการเงินนั้นมีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไปตามขอบข่ายของงานใน องค์การหรือหน่วยงาน เช่น ในระดับกรม จะเรียกว่า "กองคลัง" ในระดับโรงเรียนหรือสถานศึกษาทั่วไปอาจจะเรียกว่า "แผนกการเงิน" หรือ "งานการเงินและพัสดุ" หรือ "หน่วยการเงินและพัสดุ" เป็นต้น

การจัดการจัดการบริหารเกี่ยวกับการเงินโรงเรียนนั้น กิติมา ปรีดีติติก (กิติมา ปรีดีติติก 2522:62) ได้ให้หลักการที่สำคัญไว้ดังนี้

2.2.4.1 เกี่ยวกับสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) ในการบริหารการเงินโรงเรียน นั้น ส่วนมากมักจะมอบหมายให้หัวหน้ากองคลังหรือหัวหน้าแผนกการเงินเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงาน นั้น ๆ แต่เนื่องจากในสถานศึกษาต่าง ๆ ครูใหญ่หรือหัวหน้าสถานศึกษาในตำแหน่งอื่น ๆ เป็นผู้มียอำนาจสูงสุด ดังนั้นหัวหน้ากองคลังหรือหัวหน้าแผนกการเงินจะมีอำนาจสูงสุดในกองหรือแผนกของตน สามารถที่จะวินิจฉัยชี้ขาดในการทำงานในกองหรือแผนกของตนได้ แต่ทั้งนี้จะต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของหัวหน้าสถานศึกษา โดยที่หัวหน้าสถานศึกษาจะมีอำนาจสูงสุด อย่างไรก็ตาม ในการจัดโครงสร้างเกี่ยวกับการเงินอาจจะแตกต่างกันไปในแต่ละสถาบันและขนาดของหน่วยงาน บางแห่งอาจแบ่งออกเป็นแผนกการเงิน แผนกจ่ายเงิน แผนกพัสดุครุภัณฑ์ เป็นต้น ทั้งนี้แล้วแต่เทคนิคในการบริหารของผู้บริหาร

2.2.4.2 อำนาจหน้าที่ (Authority & Function)

ในการบริหารงาน การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นสิ่งสำคัญ ในการมอบหมายงานให้หน่วยงานหรือบุคคลไปดำเนินการนั้น ผู้บริหารจะต้องให้อำนาจและความรับผิดชอบ แก่บุคคลหรือหน่วยงานนั้น ๆ พร้อมกันไปด้วย เพื่อให้ผู้นั้นสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างสะดวกสบายและมีความคล่องตัวสูง

2.2.4.2.1 อำนาจ (Authority) เนื่องจากการบริหารงานโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรับผิดชอบต่อกิจกรรมทุกอย่างที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ยิ่งการบริหาร การเงินด้วยแล้ว ความผิดพลาดต่าง ๆ จะต้องขึ้นกับหัวหน้าสถานศึกษาอย่างแน่นอน ดังนั้น ในการ มอบหมายอำนาจจำเป็นต้องพิจารณาอย่างเหมาะสม และมอบหมายในสิ่งที่ไม่ใช่เรื่องนโยบายและ การตัดสินใจที่สำคัญ โดยทั่วไปแล้วหัวหน้าแผนกการเงิน (กองคลัง) ย่อมมีอำนาจเพียงการบริหาร งานในเรื่องการเงิน ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายภายใต้ระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ ส่วนอำนาจในการ ตัดสินใจใช้จ่ายขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

2.2.4.2.2 หน้าที่ (Function) ผู้บริหารมีหน้าที่ในการบริหารการเงิน ให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบกฎเกณฑ์ อำนาจและหน้าที่จะต้องมีควบคู่กันไป

สำหรับหน้าที่เกี่ยวกับการเงินของ โรงเรียนนั้น มีพอสรุปได้ดังนี้

ก. งานการเงิน

- จ่ายเงินอุดหนุนการศึกษา
- จ่ายเงินบริจาคเพื่อกิจการของหน่วยงาน
- จ่ายเงินรายได้สำหรับการดำเนินงานของหน่วยงาน
- จ่ายเงินงบประมาณทุกหมวด
- รับฝากเงินค่าประกันของเสียหายและเงินประกันสัญญา
- รับฝากเงินรายได้ของหน่วยงานในสังกัด
- รับเงินทุนการศึกษาซึ่งมีผู้มอบให้เพื่อจ่ายเป็นทุนอุดหนุนการศึกษา
- รับเงินผลประโยชน์อื่น ๆ
- รับเงินบริจาค
- รับเงินค่าธรรมเนียม
- ทำใบส่งเงินตามระเบียบกระทรวงการคลัง

- จัดทำหลักฐานจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง
- เก็บหลักฐานการเงิน
- เบิกเงินและนำเงินฝากธนาคารแห่งประเทศไทยและธนาคารพาณิชย์
- เบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณทุกประเภท
- จัดเตรียมใบเสร็จรับเงินเมื่อมีการรับเงินประเภทต่าง ๆ
- ดูแลรักษาเงินสดให้ถูกต้อง เพื่อส่งมอบกรมการรักษาสินทรัพย์
- คำนวณและเก็บภาษีหัก ณ ที่จ่าย เพื่อแจ้งและส่งสรรพากร
- ตรวจสอบใบสำคัญและหลักฐานรับ-จ่ายเงินทุกประเภท
- ทำฎีกาเบิกจ่ายเงินงบประมาณทุกประเภทและเงินนอกงบประมาณ
- จ่ายคืนเงินฝาก

ข. งานบัญชีและงบประมาณ

- ทำบัญชีลูกหนี้เงินทดรองราชการและเงินยืมนอกงบประมาณ
- ลงทะเบียนรายจ่ายเงินรับฝากต่าง ๆ
- จัดทำรายงานการเงินทุกประเภท
- จัดทำงบเดือนเงินงบประมาณทุกหมวด
- จัดทำงบเดือนรายได้ของหน่วยงาน
- จัดทำทะเบียนการชำระเงินค่าจ้างของนักเรียน
- ดำเนินการรวบรวมรายละเอียด ใช้งบประมาณรายจ่ายจากรายได้ของหน่วยงาน
- รวบรวมรายละเอียดเสนอตั้งงบประมาณประจำปี
- จัดทำรายละเอียดขอเงินประจำงวด
- ดำเนินงานจัดสรรเงินไปตั้งจ่าย
- ดำเนินการแก้ไขเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ
- ดำเนินการขอโอนเปลี่ยนแปลงหมวด งบประมาณเมื่อจำเป็น
- ดำเนินการขออนุมัติกันเงิน ตัดฝาก ชยายเวลาตัดฝากเงินงบประมาณ
- ดำเนินการขออนุมัติจัดซื้อ จ้างทำวัสดุครุภัณฑ์ ตลอดจนการจัดสร้างอาคารต่าง ๆ

- ดำเนินการจัดทำสัญญาซื้อขาย จ้างทำวัสดุครุภัณฑ์ ตลอดจนสัญญาจ้างเหมาก่อสร้าง
- จัดทำบัญชีการเงินประเภทต่าง ๆ ตามหลักบัญชีส่วนราชการ ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ

ค. งานพัสดุครุภัณฑ์

- ดำเนินการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ แบบพิมพ์ต่าง ๆ เพื่อใช้ในกิจการของหน่วยงาน
- จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี
- จัดทำรายงานการสำรวจทรัพย์สิน
- สำรวจวัสดุครุภัณฑ์คงเหลือ
- เก็บรักษาทะเบียนยานพาหนะ
- จ่ายพัสดุ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
- จัดทำหมายเลขประจำครุภัณฑ์
- จัดทำบัญชีครุภัณฑ์
- ดูแลรักษาและซ่อมแซมอาคารต่าง ๆ ตลอดจนยานพาหนะ
- ดูแลรักษา ซ่อมแซม เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้ใช้งานได้

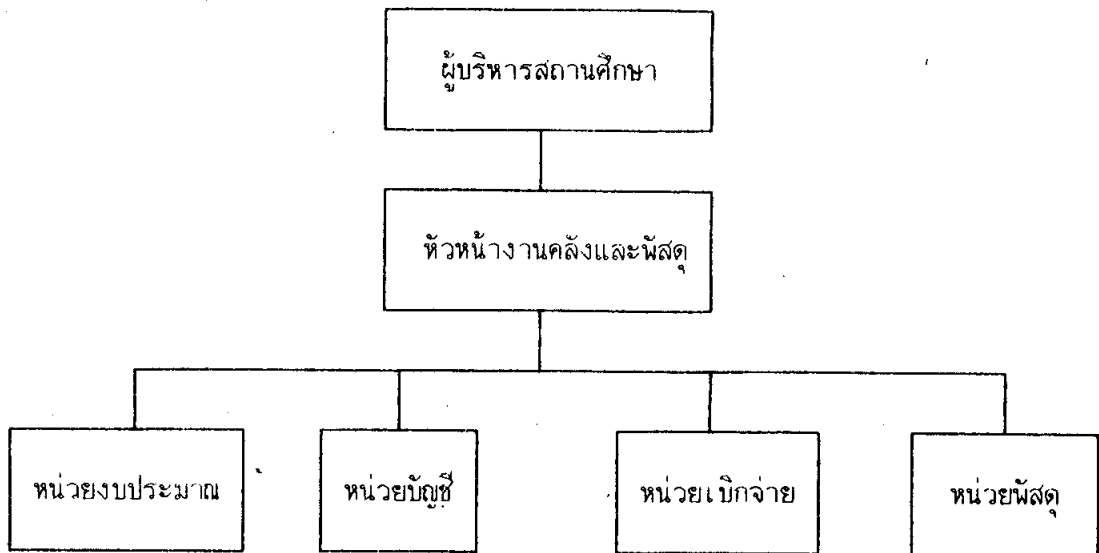
ง. งานตรวจสอบภายใน

- รายงานตรวจสอบและเสนอแนะวิธีการแก้ไข
- ตรวจสอบหลักฐานการฝากเงินกับธนาคาร
- ตรวจสอบบัญชีพัสดุครุภัณฑ์
- ตรวจสอบทะเบียนต่าง ๆ
- ตรวจสอบหลักฐานและใบสำคัญการจ่ายเงิน
- ตรวจสอบหลักฐานการรับเงิน
- ตรวจสอบเงินสดคงเหลือประจำวันที่ทำการตรวจสอบ

ลักษณะงานดังกล่าวข้างต้นนี้อาจมีรายละเอียดแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียนที่จะพิจารณา แต่ทุกงานที่ปฏิบัติมีลักษณะเหมือนกัน คือ ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศต่าง ๆ ตามที่ทางราชการกำหนดเป็นหลักในการปฏิบัติ

จากลักษณะงานดังกล่าวนี้ อาจเขียนแผนภูมิโครงสร้างของงานการเงินโรงเรียนได้ดังนี้

แผนภูมิที่ 2-1



2.2.5 คุณสมบัติของบุคลากรทางการเงิน

เนื่องจากผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงินนั้น มีลักษณะพิเศษ เป็นงานที่ต้องการความละเอียดและมีพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับงานที่ต้องปฏิบัติในหน่วยงานนั้นด้วย ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงินควรมีคุณสมบัติเช่น ไฉน มีผู้ให้ทรรศนะต่าง ๆ ไว้ดังนี้

ดร. ปวย อึ้งภากรณ์ (ดร. ปวย อึ้งภากรณ์ อ้างอิงมาจาก ชาลี มณีศรี 2527:68) ได้ให้ทรรศนะ ไว้ดังนี้

1. ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งมีอยู่ 2 ความหมายคือ (1) การปฏิบัติราชการด้วยทำนองคลองธรรม ไม่เห็นแก่อำมีสินจ้าง ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวและไม่เลือกที่รักมักที่ชัง (2) มีความเอาใจใส่ขยันขันแข็งต่อหน้าที่ ใช้ความรอบคอบ ละเอียดละออ ถ้าทำบ้างไม่ทำบ้างถือเป็นอดิเรกเสียแล้ว ก็ไม่ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่

2. ต้องมีความรู้พอสมควร วิชาที่ควรรู้เป็นพื้นฐานคือวิชากฎหมาย วิชาการบัญชีหรือเศรษฐศาสตร์ เป็นต้น มีความรู้รอบตัวและสามัญสำนึก ถ้าปราศจากสามัญสำนึกแล้วก็ไม่ไว้ประโยชน์

3. "สันดานดี" ได้แก่ความสามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้ โดยไม่หย่อนปกเปียก และไม่ตั้งเครียดจนล้นเปรี๊ยะ ๆ สันดานดีนี้รวมคุณลักษณะอยู่หลายอย่างคือ สัมมาคารวะ ความกล้าหาญ ความสามัคคี ความเห็นอกเห็นใจ ความเชื่อถือ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นต้น

กิตติมา ปรีดีติลล (กิตติมา ปรีดีติลล อ้างถึงแล้ว : 67) ได้ให้ทรรศนะไว้ดังนี้

1. ชื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่การงาน
2. มีความรู้ความสามารถในหน้าที่รับผิดชอบ โดยทั่วไปจะต้องเป็นผู้มีความรู้ทางการบัญชี ระเบียบการเงิน การพัสดุครุภัณฑ์อย่างดี เช่น มีวุฒิ ปวส. ปวช. พาณิชยศาสตร์ และการบัญชี เป็นต้น ทั้งนี้อาจไม่เป็นเช่นนั้นเสมอไป ขึ้นอยู่กับขอบข่ายของงานในหน้าที่ด้วย

3. มีความรู้ทางการศึกษาบ้างพอสมควร

4. มีความละเอียดรอบคอบ

5. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นคนเปิดเผย เพราะงานการเงินนั้นจะต้องสัมพันธ์กับหน่วยงาน

ต่าง ๆ ตลอดเวลา

6. อารมณ์มั่นคง

7. มีความรับผิดชอบสูง ไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ตนรับผิดชอบ

ไพศาล ชัยมงคล (ไพศาล ชัยมงคล 2517 : 84-86) ได้ให้ทรรศนะไว้ดังนี้

1. ต้องรู้กฎหมายที่เกี่ยวข้องทั้งโดยตรงและโดยอ้อม (กฎหมายระเบียบการเงิน เป็นต้น)

2. ต้องสร้างบรรยากาศความไว้วางใจและความเป็นกันเอง เพื่อช่วยให้ส่วนราชการมี

ความคล่องตัวในการปฏิบัติตามแผนต่าง ๆ

3. ต้องมีสถิติตัวเลขต่าง ๆ เหล่านี้ไว้ศึกษาเปรียบเทียบอยู่เสมอ อาทิ รายจ่ายที่ได้รับ

อนุมัติรายจ่ายจริงของงบประมาณปัจจุบัน ค่าผูกพันที่ยังไม่ได้จ่าย เงินจัดสรรที่เหลือ

ชาวี มณีศรี (ชาวี มณีศรี อ้างถึงแล้ว : 70) ได้ให้ทรรศนะไว้ว่า "ผู้ทำหน้าที่การเงิน

โรงเรียนควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นงานในหน้าที่ที่ให้บริการคนอื่น มีความแม่นยำในกฎระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการเงิน เป็นผู้ชื่อสัตย์สุจริตและซื่อสัตย์

จากทรรศนะดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่าผู้ทำหน้าที่การเงินนั้นควรเป็นผู้ที่มีความชื่อสัตย์สุจริต ละเอียดรอบคอบ มีความรับผิดชอบสูง มีความแม่นยำในระเบียบเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ รู้จักปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

2.2.6 หลักการบริหารการเงินโรงเรียน

ในการบริหารการเงินโรงเรียนนั้นย่อมต้องอาศัยหลักการมากมายเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหาร หลักการบริหารการเงินโรงเรียนที่ผู้บริหารทุกระดับจะต้องคำนึงถึง มีดังต่อไปนี้

1. หลักสาร์ตประโยชน์ (Utility Principle) ในการบริหารการเงินโรงเรียนนั้น จะต้องคำนึงถึงการใช้เงินให้เกิดประโยชน์มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยเฉพาะประเทศไทย ซึ่งจัดว่าเป็นประเทศที่ยากจน มีงบประมาณในการจัดการศึกษาอยู่ในขอบเขตอันจำกัด ดังนั้นการใช้จ่ายเงินต่าง ๆ ควรเป็นไปเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์อันสูงสุด
2. หลักแห่งเอกภาพ (Unity principle) ในการบริหารงานคลังทั่วไปนิยมการแยกรายการต่าง ๆ ออกจากกันและรวมกันไว้เป็นหมวดหมู่เดียวกัน ให้เป็นเอกภาพ เช่น แยกเป็นหมวดรายจ่าย หมวดรายรับ หมวดหนี้สิน เป็นต้น นอกจากนี้เอกสารและบัญชีต่าง ๆ มักจะแยกประเภทเพื่อให้ง่ายต่อการตรวจสอบ
3. หลักแห่งความสมดุลย์ (Balance Principle) เนื่องจากหน้าที่รับผิดชอบของรัฐนั้นมีมากมาย ดังนั้น การทุ่มเงินส่วนใหญ่มาใช้ทางการศึกษา โดยไม่สมดุลย์กับรายจ่ายด้านอื่น ๆ ย่อมไม่เกิดผลดีอย่างแน่นอน ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาจะต้องพิจารณาในแง่ของประเทศโดยส่วนรวมด้วย
4. หลักความเป็นธรรม (Equity Principle) ในการพิจารณาจัดสรรเงินใช้ในโรงเรียนควรพิจารณาตามความจำเป็นและความเหมาะสม ตามหลักการแห่งเหตุผลอันแท้จริง มิควรพิจารณาจัดสรรเงินตามความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นหลัก
5. หลักแห่งความชัดเจน แจ่มแจ้ง (Clarity Principle) ในการจัดการเกี่ยวกับการเงินของโรงเรียนจะต้องทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจทุกอย่าง เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปตามแนวทางเดียวกัน เช่น เกี่ยวกับวัน เวลา และสถานที่ การปฏิบัติ การจัตรายการ จำนวนเงินที่ใช้จ่ายหรือได้มา เป็นต้น ซึ่งจะก่อให้เกิดความสะดวกในการพิจารณาการกำหนดแยกรายการเป็นหมวดหมู่เพื่อให้เข้าใจง่าย และการคำนวณตัวเลขให้แน่นอนเป็นการสนับสนุนหลักการนี้เช่นเดียวกัน
6. หลักจารีตประเพณี (Conservative Principle) ในการปฏิบัติเกี่ยวกับการเงินนั้น เรามักจะประพฤติปฏิบัติไปในทำนองเดียวกัน และสืบทอดกันมาตั้งแต่อดีตและปัจจุบัน เป็นการทำให้เกิดความเข้าใจและง่ายต่อการปฏิบัติ

7. หลักสมานฉันท์ (Harmony Principle) การบริหารงานคลังจะต้องคำนึงถึงการขัดแย้งระหว่างบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยกิจการทุกอย่างเกี่ยวกับการคลังของโรงเรียนจะต้องได้รับการยอมรับจากทุกคน และไม่ขัดแย้งซึ่งกันและกัน และพยายามก่อให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วย

8. หลักความถูกต้องกับความเป็นจริง (Accuracy Principle) การบริหารการเงินโรงเรียนจะต้องมีลักษณะเปิดเผย สามารถพิสูจน์ความบริสุทธิ์ได้ตลอดเวลาและทุกรายการ

9. หลักการกำหนดเวลา (Annuality Principle) ในการบริหารงานคลังโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดเวลาไว้ให้แน่นอน เพื่อสะดวกในการติดตามและประเมินผล โดยทั่วไปจะกำหนดไว้เป็นหนึ่งปี โดยให้สอดคล้องกับปีงบประมาณ

10. หลักการคาดการณ์ล่วงหน้า (Foresight Principle) ในการบริหารการเงินผู้บริหารจะต้องรู้จักคาดการณ์ล่วงหน้าได้ถูกต้อง เพื่อความรอบคอบในการปฏิบัติงาน

11. หลักความมีลักษณะเฉพาะอย่าง (Specification Principle) การปฏิบัติงานในหน่วยงานการเงินควรแบ่งงานรับผิดชอบระหว่างบุคลากรในหน่วยงานให้แน่นอนและเฉพาะบุคคล ไม่ก้าวก่าหน้าที่ซึ่งกันและกัน เช่น แยกฝ่ายปฏิบัติการกับฝ่ายตรวจสอบออกจากกัน เป็นต้น การใช้ผู้รับผิดชอบงานเฉพาะอย่างนั้นเป็นการทำให้คนได้ทำงานเฉพาะอย่าง ซึ่งทำให้เกิดความแน่นอนในปฏิบัติงาน ป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นได้

12. หลักการประหยัด (Economy Principle) การใช้เงินทุกอย่างของโรงเรียนควรเป็นไปโดยความประหยัด พิจารณาถึงความจำเป็นในการดำเนินการ โดยไม่ต้องใช้เงินมากเกินไป งานที่ไม่จำเป็นและไม่เป็นประโยชน์ ควรตัดรายการนั้นทิ้งไป

นอกจากหลักการบริหารการเงินโรงเรียนดังกล่าวข้างต้นแล้ว ฮันต์ และ เพียซ (Hunt & Pierce อ้างอิงมาจาก เรืองศรี ศรีทอง และคณะ 2529 : 18) ยังได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารการเงิน ดังนี้

1. การวางแผนการเงิน ควรวางแผนไว้เป็นระยะยาวที่สุด และแบ่งกระบวนการปฏิบัติการเป็นช่วง ๆ ไป ทั้งนี้ต้องคอยตรวจสอบและปรับปรุงให้เข้ากับ การเปลี่ยนแปลงของสังคมและการศึกษาอยู่ตลอดเวลา

2. ควรมีการสนับสนุนให้ผู้ปกครองนักเรียน นักเรียน ครู และผู้เกี่ยวข้อง จัดมีให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานการศึกษาไว้ล่วงหน้า เพื่อให้การดำเนินงานมีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

3. งบประมาณของโรงเรียน ควรจะพิจารณาตามแผนงานการศึกษาของโรงเรียนในระยะ 5 ปี หรือ 1 ปี (ถ้าเป็นไปได้) ไม่ควรกำหนดเพียงแต่พิจารณาเพื่อการใช้จ่ายโดยปราศจากการวางแผนเท่านั้น และเงินของโรงเรียนควรจะเพิ่ม (หรือลด) ตามความต้องการทางการศึกษาของชุมชน

4. โรงเรียนควรมีอิสระอย่างเพียงพอในการตัดสินใจ และไม่ให้มีข้อผูกมัดใด ๆ มาเกี่ยวข้องกับการบริหารการเงินโรงเรียน

5. การบริหารการเงินโรงเรียน ควรเป็นไปเพื่อการพัฒนาทางการศึกษามากกว่าที่จะมุ่งแข่งขันซึ่งกันและกัน

คำถามที่ควรอธิบาย

1. งบประมาณโรงเรียนมีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนอย่างไรบ้าง ?
2. การจัดทำงบประมาณโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรมีหลักในการจัดทำประกอบอย่างไรบ้าง?
3. "เงินงบประมาณ" หมายความว่าอย่างไร มีลักษณะ อะไรบ้าง
4. เงินนอกงบประมาณที่โรงเรียนได้รับมีกี่ประเภท อะไรบ้าง
5. "เงินบำรุงการศึกษา" หมายความว่าอย่างไร โรงเรียนจะนำเงินบำรุงการศึกษาไปใช้จ่ายได้ในกรณีใดบ้าง ?
6. คุณสมบัติของผู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงิน ควรมีอะไรบ้าง ?