



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

สาระสำคัญของบทนี้ครอบคลุมถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารเงินบำรุงการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการบริหารเงินบำรุงการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 1,090 คนแบ่งเป็น 3 กลุ่มคือ กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 130 คน กลุ่มเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานการเงิน จำนวน 26 คน กลุ่มครู-อาจารย์ จำนวน 934 คน
2. กลุ่มตัวอย่างประชากร มีจำนวนทั้งหมด 427 คน ดังนี้
 - 2.1 กลุ่มผู้บริหาร ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นตัวอย่างประชากร จำนวน 130 คน
 - 2.2 กลุ่มเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานการเงิน ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นตัวอย่างประชากร จำนวน 26 คน
 - 2.3 กลุ่มครู-อาจารย์ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง ใ้ตัวอย่างประชากร จำนวน 271 คน
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 3 ประเภท ดังนี้
 - 3.1 การศึกษาเอกสาร ได้แก่ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
 - 3.2 การสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง สำหรับกลุ่มผู้บริหาร
 - 3.3 การสอบถาม โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 2 ชุดคือ

ชุดที่ 1 สำหรับกลุ่มเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานการเงิน

ชุดที่ 2 สำหรับกลุ่มครู-อาจารย์

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยจากการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์และแบบสอบถาม โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัยจากการศึกษาเอกสาร

1.1 การวางแผนเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา พบว่า โรงเรียนมีการประมาณการรายรับของเงินบำรุงการศึกษาโดยคาดการณ์ว่าจะได้มาจากการเรียกเก็บจากนักเรียนเป็นค่าบำรุงการศึกษาและอื่น ๆ ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ เป็นส่วนใหญ่ บางโรงเรียนมีการหารายได้จากแหล่งอื่น ๆ มาเพิ่มเติม โดยจัดทำเป็นแผนงาน โครงการเพื่อหารายได้ แต่เป็นจำนวนน้อย (4 โรงเรียน) โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นแผนการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษา มีบางโรงเรียนมีการทำแผนการใช้จ่ายเงินตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ การวางแผนควบคุม นอกจากผู้บริหารจะเป็นผู้ควบคุม ตรวจสอบทางการเงินแล้ว บางโรงเรียนมีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบทางการเงินภายในของโรงเรียน เพื่อควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงินด้วย นอกจากนี้จากรายงานเงินคงเหลือประจำวันพบว่า มีการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเก็บรักษาเงินสดของโรงเรียนในการตรวจสอบการเก็บรักษาเงินสดประจำวันของโรงเรียน การประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษา ผู้บริหารใช้วิธีการประชุมเพื่อให้ผู้รับผิดชอบแผนงานโครงการ เสนอรายงานผลต่อที่ประชุมคณะครูเมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นแล้ว

1.2 การอำนวยการเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา โรงเรียนกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับเงินบำรุงการศึกษา โดยอาศัยระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ.2520 แก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2523 และระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะมีรายละเอียดที่แตกต่างกันไปบ้างตามความเหมาะสมและความสภาพทางเศรษฐกิจของประชาชน จากการศึกษาเอกสารที่เป็นคำสั่งโรงเรียนพบว่า มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเงิน เช่น คณะกรรมการเก็บรักษาเงินสด คณะกรรมการจัดซื้อ-จัดจ้าง คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน คณะกรรมการหรือผู้ตรวจสอบทางการเงินภายในของโรงเรียน โรงเรียนให้บุคลากรรับทราบความเคลื่อนไหวทางการเงินในส่วนที่เป็นหนังสือสั่งการจากหน่วยงานที่อยู่ในระดับที่สูงกว่ารวมทั้งแนวปฏิบัติต่าง ๆ โดยมีหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบ

แต่ความเคลื่อนไหวทางการเงินที่เป็นของโรงเรียนโดยเฉพาะนั้น เช่น รายงานการเงินประจำปี ยังไม่มีการแจ้งให้บุคลากรภายในโรงเรียนได้รับทราบ

1.3 การควบคุมและการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษา โรงเรียนควบคุมการใช้เงินบำรุงการศึกษา โดยอาศัยแนวนโยบายของกรมสามัญศึกษาในการจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาให้ฝ่ายและหมวดวิชาต่าง ๆ เมื่อศึกษาจากทะเบียนคุมเงินนอกงบประมาณและทะเบียนจ่ายเงินบำรุงการศึกษา พบว่า ระบบการบัญชีไม่ได้แยกเป็นค่าใช้จ่ายเป็นงบบุคลากรงบบุคลากรทั่วไป และงบสำรองจ่ายไว้ตามที่กรมสามัญศึกษากำหนด ผู้ทำหน้าที่ควบคุมการใช้เงินบำรุงการศึกษา นอกจากผู้บริหารแล้วยังมีผู้ตรวจสอบทางการเงินภายในของโรงเรียน ทำหน้าที่ควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงิน การตรวจสอบจะตรวจสอบรายการที่เบิกจ่ายเงินว่ามีระเบียบให้เบิกจ่ายหรือไม่ การอนุมัติใช้จ่ายเงินอยู่ภายในอำนาจและวงเงินที่จะอนุมัติได้หรือไม่ การทำบัญชีเป็นปัจจุบันหรือไม่ ในด้านการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษา จะประเมินจากแผนงาน โครงการที่ดำเนินงานเสร็จสิ้นแล้ว เพื่อสรุปเป็นผลการดำเนินงานทั้งหมดของโรงเรียน ไม่มีการแต่งตั้งบุคลากรทำหน้าที่ในการประเมินผลโดยเฉพาะ

2. สรุปผลจากการสัมภาษณ์

2.1 สถานภาพของผู้รับการสัมภาษณ์

ผู้รับการสัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นชาย มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 1-5 ปี วุฒิการศึกษาปริญญาตรี เคยผ่านการอบรมที่เกี่ยวข้องกับการเงินคือ การอบรมเจ้าหน้าที่การเงิน - พัสดุของกลุ่มโรงเรียน

2.2 การบริหารเงินบำรุงการศึกษา

2.2.1 การวางแผนเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา

2.2.1.1 การวางแผนหาเงิน เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนได้มาจากการเรียกเก็บจากนักเรียนเป็นค่าบำรุงการศึกษาและอื่น ๆ ตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการเป็นส่วนใหญ่ บางโรงเรียนมีการหารายได้เพิ่มเติมจากแหล่งอื่น ๆ บ้างก็เป็นเพียงส่วนน้อย โดยได้มาจากค่าบริการสถานที่มากที่สุด ในปีการศึกษา 2529 ยอดเงินบำรุงการศึกษาที่โรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับอยู่ระหว่าง 100,000 บาท และความต้งการใช้เงินในระยะ 5 ปีคือตั้งแต่ปีการศึกษา 2529-2533 อยู่ระหว่าง 500,000 บาท - 1,000,000 บาท ซึ่งแสดงว่า โรงเรียนไม่ได้มีการวางแผนที่จะหารายได้อื่น ๆ มาสมทบกับเงินบำรุงการศึกษาที่ได้รับปกติ

2.2.1.2 การวางแผนใช้เงิน โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรับทราบเกี่ยวกับนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนใช้วิธีการระบุไว้ในแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การจัดทำแผนการใช้เงินบำรุงการศึกษาคณะกรรมการบริหารโรงเรียนจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีมากที่สุด ส่วนการวางแผนใช้เงินในระยะยาวนั้น (เป็น 5 ปีการศึกษาคือ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2529-2533) โรงเรียนมีเป้าหมายที่แตกต่างกันไป แต่เป้าหมายที่มีความดีสูงสุดคือ จักหาวิธีที่ดีที่สุดเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้เพียงพอ บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนคือ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนและหัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ โดยมีกระบวนการจัดทำหลายขั้นตอน แต่ขั้นตอนที่มีความดีสูงสุดคือ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ซึ่งส่วนใหญ่มีการจัดทำในระหว่าง เดือนมีนาคมและเดือนเมษายน

2.2.1.3 การวางแผนควบคุมและประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษา โรงเรียนส่วนใหญ่มีการวางแผนควบคุมและตรวจสอบโดยให้เจ้าหน้าที่จัดทำบัญชีและรายงานการเงินประจำเดือนทุกเดือน ผู้ทำหน้าที่ควบคุมคือผู้บริหารโรงเรียนและผู้ตรวจสอบที่โรงเรียนมีคำสั่งแต่งตั้งให้เป็นผู้ตรวจสอบทางการเงินภายในของโรงเรียน ในด้านการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษานั้น โรงเรียนมีการวางแผนโดยกำหนดให้ผู้รับผิดชอบแผนงานและโครงการต่าง ๆ รายงานผลเมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นแล้ว ซึ่งจะนำผลการดำเนินงานดังกล่าวไปสรุปเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการดำเนินงานในปีการศึกษาต่อไป

เป็นที่น่าสังเกตว่า มีผู้รับการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารจำนวนหนึ่งที่มีตำแหน่ง เป็นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ นอกเหนือจากฝ่ายธุรการ ไม่ทราบข้อมูลการวางแผนเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา เช่น ไม่ทราบว่ายอดเงินบำรุงการศึกษาที่โรงเรียนจัดเก็บได้ในปีการศึกษา 2529 ว่ามีเท่าไร (20) และไม่ทราบว่ายอดเงินบำรุงการศึกษาที่โรงเรียนต้องการใช้ในระยะ 5 ปีคือตั้งแต่ปีการศึกษา 2529 - 2533 เป็นเงินเท่าใด (17) เป้าหมายในการใช้เงินบำรุงการศึกษาในระยะ 5 ปีดังกล่าวเป็นอย่างไร (15) โรงเรียนมีการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษาอย่างไร (4) ใครเป็นผู้กำหนดนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน (3) กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมีขั้นตอนอย่างไร (2) โรงเรียนวางแผนควบคุมและตรวจสอบการเงินของโรงเรียนอย่างไร (6) เป็นต้น



2.2.2 การอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา

จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาศัยระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่า ค่ายเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ. 2520 แก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2523 และระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทางการเงิน การดำเนินงานเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษาที่โรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติคือ การจัดเก็บเงินบำรุงการศึกษาโรงเรียนส่วนใหญ่จัดเก็บเป็นรายภาคเรียน วิธีการที่โรงเรียนประชาสัมพันธิ์ให้นักเรียนทราบเกี่ยวกับกำหนดเวลาการชำระเงินบำรุงการศึกษาที่โรงเรียนใช้มากที่สุดคือ ปักประกาศและแจ้งให้ทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 15 วัน โรงเรียนมีการผ่อนผันโดยอนุโลมให้นักเรียนเข้าเรียนก่อนแล้วชำระเงินบำรุงการศึกษาได้โดยที่โรงเรียนส่วนใหญ่กำหนดเวลาให้ชำระได้ไม่เกินปีการศึกษานั้น ๆ สถิติการขอผ่อนผันการชำระเงินบำรุงการศึกษาในแต่ละภาคเรียนของโรงเรียนส่วนใหญ่มีมากกว่าร้อยละ 25 การติดตามให้นักเรียนที่ขอผ่อนผันไว้ให้มาชำระเมื่อถึงกำหนดเวลามาตรการที่โรงเรียนใช้มากที่สุดคือ ให้เจ้าหน้าที่การเงินแจ้งรายชื่อนักเรียนที่ขอผ่อนผันไว้ให้อาจารย์ที่ปรึกษาติดตามเมื่อถึงกำหนดเวลาเกี่ยวกับเงินสศสำรองจ่ายและวงเงินฝากธนาคารที่อยู่ในอำนาจของโรงเรียน ผู้รับการสัมภาษณ์ที่เป็นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ นอกเหนือจากฝ่ายธุรการส่วนใหญ่ไม่ทราบเกี่ยวกับยอดเงินคงคลังแต่มีความเห็นว่าโรงเรียนไม่เคยมีเงินบำรุงการศึกษาเกินอำนาจคงคลังเลย แต่ผู้รับการสัมภาษณ์ที่เป็นผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการมีความรู้เกี่ยวกับยอดเงินที่อยู่ในวงเงินสศสำรองจ่ายและวงเงินฝากธนาคารที่อยู่ในอำนาจของโรงเรียนเป็นอย่างดี สำหรับการเก็บรักษาเงินสศสำรองจ่ายไว้ในโรงเรียนพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีเก็บไว้ในตู้เหล็กทั้งหมด โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเก็บรักษาเงินสศของโรงเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนใหญ่จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการนี้มีจำนวน 3 คนประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการและเจ้าหน้าที่การเงิน กรณีการตัดสินใจอนุมัติใช้เงินบำรุงการศึกษาที่ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้คือ เป็นค่าใช้จ่ายของโครงการที่มีกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการของโรงเรียน สำหรับค่าใช้จ่ายของรายจ่ายที่ต้องทำเรื่องตกลงกับสำนักงบประมาณเพื่อขออนุมัติใช้ในปีการศึกษา 2527 - 2529 โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่เคยปฏิบัติ

เป็นที่น่าสังเกตว่า มีผู้รับการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารจำนวนหนึ่งที่มีตำแหน่ง เป็นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ นอกเหนือจากฝ่ายธุรการไม่ทราบข้อมูลการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน เช่น ไม่ทราบว่ายอดเงินบำรุงการศึกษาที่อยู่ในวงเงินสศสำรองจ่ายและ

วงเงินฝากธนาคารของโรงเรียนว่าเป็นจำนวนเท่าไร (75) ไม่ทราบสถิติการขออนุมัติชำระเงินบำรุงการศึกษาของนักเรียนในแต่ละภาคเรียน (8) ไม่ทราบถึงมาตรการที่โรงเรียนใช้ในการติดตามให้นักเรียนที่ขออนุมัติชำระเงินบำรุงการศึกษาให้มาชำระเมื่อถึงกำหนดเวลา (7) ไม่ทราบว่าใครเป็นคณะกรรมการเก็บรักษาเงินสคงของโรงเรียน (2) ไม่ทราบเกณฑ์ที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจอนุมัติใช้เงินบำรุงการศึกษา (5) และไม่ทราบว่าเงินบำรุงการศึกษาที่โรงเรียนต้องทำเรื่องตกลงกับสำนักงานประมาณเพื่อขออนุมัติใช้นั้นโรงเรียนได้ปฏิบัติหรือไม่ และหากโรงเรียนปฏิบัติก็ไม่ทราบว่าต้องขออนุมัติในรายจ่ายประเภทใดบ้าง (2) เป็นต้น

2.2.3 การควบคุมและการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษา

วิธีการควบคุมเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษาที่โรงเรียนใช้มากที่สุดคือ ให้เจ้าหน้าที่การเงินจัดทำบัญชีและรายงานการเงินประจำเดือนเสนอผู้บริหาร วิธีที่ใช้รองลงมาคือ แต่งตั้งผู้ตรวจสอบทางการเงินภายในของโรงเรียนปฏิบัติงานแล้วรายงานผล ผู้ตรวจสอบจะมีคำสั่งแต่งตั้งโดยมีวาระการทำงานและแต่งตั้งจากบุคลากรต่าง ๆ ภายในโรงเรียนโดยมีขอบข่ายการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไปรวม 8 ลักษณะ ลักษณะที่มีความถี่มากที่สุดคือ ตรวจสอบการบัญชีและทะเบียน

วิธีการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน วิธีการที่โรงเรียนใช้มากที่สุดคือ ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายประเมินจากแผนงานหรือโครงการที่ดำเนินงานเสร็จสิ้นแล้ว จุดประสงค์ในการประเมินผลคือเพื่อตรวจสอบว่ามีเงินบำรุงการศึกษาตามแผนการใช้จ่ายเงินหรือไม่

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้รับการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารที่มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ นอกเหนือจากฝ่ายธุรการ ไม่ทราบข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมและการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษา เช่น ไม่ทราบว่าวิธีการควบคุมเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนปฏิบัติอย่างไร (12) ขอบข่ายการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบทางการเงินภายในของโรงเรียนมีอะไรบ้าง (18) จุดมุ่งหมายในการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างไร (17) และมีผู้รับการสัมภาษณ์ส่วนหนึ่งมีความเห็นว่าโรงเรียนไม่มีการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน (16) เป็นต้น

2.3 ปัญหา อุปสรรคในการบริหารเงินบำรุงการศึกษา

2.3.1 ปัญหา อุปสรรคในการวางแผนเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา

ปัญหาที่ระบุทั้งหมดมี 6 ปัญหา ปัญหาที่มีความถี่สูงสุดคือ โรงเรียนไม่สามารถดำเนินงานตามแผนงานที่ได้วางไว้เพราะนักเรียนมีฐานะยากจนไม่สามารถชำระเงินบำรุงการศึกษาได้ตามกำหนดเวลา แนวทางแก้ไขที่ผู้รับการสัมภาษณ์เสนอแนะคือ ของบประมาณเพิ่มเติมจากกรมสามัญศึกษาหาทุนการศึกษาให้แก่นักเรียน ปรับแผนตามความจำเป็นและหารายได้เพิ่มเติมให้กับโรงเรียนตามลำดับ

2.3.2 ปัญหา อุปสรรคในการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา

ปัญหาที่ระบุทั้งหมดมี 6 ปัญหา ปัญหาที่มีความถี่สูงสุดคือ โรงเรียนไม่สามารถจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาให้กับฝ่ายและหมวดวิชาต่าง ๆ อย่างเพียงพอเพราะเงินบำรุงศึกษามีน้อยและได้รับไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา แนวทางแก้ไขที่ผู้รับการสัมภาษณ์เสนอแนะคือ พิจารณาแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมสามัญศึกษาและเน้นให้มีการใช้จ่ายอย่างประหยัด ตามลำดับ

2.3.3 ปัญหา อุปสรรคในการควบคุมและดําเนินผลการใช้เงิน

บำรุงการศึกษา ปัญหาที่ระบุทั้งหมดมี 6 ปัญหา ปัญหาที่มีความถี่สูงสุดคือ ไม่มีบุคลากรที่ทำหน้าที่ทางการเงินโดยเฉพาะ แนวทางแก้ไขที่ผู้รับการสัมภาษณ์เสนอแนะคือ จัดอบรมแนะนำวิธีการควบคุมและประเมินผลให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง จัดครูสายปฏิบัติการสอนมาทำหน้าที่แทนทางการเงิน ขออัตราค่าจ้างเพิ่มเติมสายสนับสนุนการสอนที่ปฏิบัติงานทางการเงินโดยเฉพาะเพิ่มเติมจากกรมสามัญศึกษา ตามลำดับ

3. สรุปผลจากแบบสอบถาม

3.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

เจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานการเงินส่วนใหญ่เป็นหญิง มีอายุต่ำกว่า 31 ปี ประสบการณ์ในการทำงาน ระหว่าง 1-5 ปี วุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ทางการเงินได้มาจากกรอบรวมทางการเงินที่จัดโดยกลุ่มโรงเรียนมากที่สุด

ครู-อาจารย์ส่วนใหญ่เป็นหญิง มีอายุต่ำกว่า 31 ปี ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 6-10 ปี วุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

3.2 การบริหารเงินบำรุงการศึกษา

3.2.1 การวางแผนเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา

3.2.1.1 การวางแผนหาเงิน พบว่า โรงเรียนได้รับเงินบำรุงการศึกษาจากการเรียกเก็บจากนักเรียนเป็นค่าบำรุงการศึกษาและอื่น ๆ ตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการเป็นส่วนใหญ่ และในปีการศึกษา 2529 ยอดเงินบำรุงการศึกษาที่โรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับอยู่ระหว่าง 100,000 - 300,000 บาท โรงเรียนที่มีการหารายได้จากแหล่งอื่น ๆ มาเข้าบัญชีเงินบำรุงศึกษานั้นได้มาจากค่าบริการสถานที่มากที่สุด

3.2.1.2 การวางแผนใช้เงิน พบว่า ในด้านการกำหนดนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษา เจ้าหน้าที่การเงินเห็นว่า โรงเรียนใช้เงินที่ได้รับจากกรมสามัญศึกษา ในขณะที่ครู-อาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรับทราบเกี่ยวกับนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาใช้วิธีการระบุไว้ในแผนปฏิบัติการมากที่สุด แผนปฏิบัตินี้จัดทำโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียนและหัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ โดยจัดทำในระหว่างเดือนมีนาคมและเดือนเมษายน กระบวนการในการจัดทำแผนปฏิบัติการมีหลายขั้นตอน ขั้นตอนที่มีความดีสูงสุดคือ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการ เกี่ยวกับเป้าหมายในการใช้เงินบำรุงการศึกษาในระยะ 5 ปีคือ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2529-2533 นั้น เป้าหมายที่มีความดีสูงสุดตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่การเงินคือ จัดทำวัสดุเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้เพียงพอ สำหรับครู-อาจารย์มีความเห็นว่าเป้าหมายในการใช้เงินบำรุงการศึกษาคือ จัดหาครุภัณฑ์ทดแทนในส่วนที่ชำรุดเสียหาย

3.2.1.3 การวางแผนควบคุมและการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษา พบว่า โรงเรียนได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับทางการเงินของโรงเรียน เช่น คณะกรรมการจัดซื้อและตรวจรับพัสดุ

3.2.2 การอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา

จากแบบสอบถามพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษาไว้โดยอาศัยระเบียบว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ.2520 แก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2523 และระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือ โรงเรียนให้มีการจัดเก็บเงินบำรุงการศึกษาจากนักเรียนเป็นรายภาคเรียนมากที่สุด โดยโรงเรียนมีการเตรียมการก่อนถึง

กำหนดเวลาการชำระเงินบำรุงการศึกษาคือ ผู้บริหารสั่งการให้เจ้าหน้าที่การเงินเตรียมหลักฐานการรับเงินให้เพียงพอ และมีการประชาสัมพันธ์ให้นักเรียนทราบถึงกำหนดเวลาการชำระรวมทั้งขั้นตอนในการชำระ ซึ่งวิธีการที่โรงเรียนใช้มากที่สุดคือ แจงให้นักเรียนทราบก่อนปิดภาคเรียนหนึ่ง ๆ โดยผ่านอาจารย์ที่ปรึกษา การเก็บเงินบำรุงการศึกษาโรงเรียนส่วนใหญ่ให้เจ้าหน้าที่การเงินเป็นผู้เก็บเท่านั้น โรงเรียนมีการผ่อนผันการชำระเงินบำรุงการศึกษาโดยอนุโลมให้นักเรียนเข้าเรียนก่อนแล้วชำระเงินบำรุงการศึกษาได้ภายหลังโดยกำหนดเวลาให้ชำระได้ไม่เกินภาคเรียนนั้น ๆ สถิติการขอผ่อนผันการชำระเงินบำรุงการศึกษาในแต่ละภาคเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีมากกว่าร้อยละ 25 การติดตามให้นักเรียนที่ขอผ่อนผันการชำระเงินบำรุงการศึกษาให้มาชำระเมื่อถึงกำหนดเวลาตามที่โรงเรียนใช้มากที่สุดคือ ให้เจ้าหน้าที่การเงินติดตามเมื่อถึงกำหนดเวลาแล้วรายงานผลให้ผู้บริหารทราบ รวมทั้งทำหนังสือแจ้งให้ผู้ปกครองทราบเมื่อถึงกำหนดเวลาเกี่ยวกับเงินสศสำรองจ่ายและวงเงินฝากธนาคารที่อยู่ในอำนาจของโรงเรียนนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานการเงินส่วนใหญ่มีความเห็นว่าโรงเรียนไม่เคยมีเงินเกินอัตรากงกลาง และโรงเรียนส่วนใหญ่มีอำนาจในการเก็บรักษาเงินสศสำรองจ่ายและวงเงินฝากธนาคารได้ไม่เกิน 60,000 บาท สำหรับการเก็บรักษาเงินสศสำรองจ่ายไว้ในโรงเรียนนั้น ส่วนใหญ่ใช้วิธีเก็บไว้ในตู้มรภยบางส่วนที่เหลือฝากธนาคารในนามของโรงเรียนและแต่งตั้งคณะกรรมการเก็บรักษาเงินสศซึ่งส่วนใหญ่มีจำนวน 3 คนประกอบด้วยอาจารย์โดยทั่ว ๆ ไป เกี่ยวกับเกณฑ์ในการทักสินใจอนุมัติใช้เงินบำรุงการศึกษาที่โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่การเงินคือ เป็นค่าใช้จ่ายของโครงการที่มีกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการหรือแผนการใช้จ่ายเงินของโรงเรียนสำหรับครู-อาจารย์มีความเห็นว่า เกณฑ์ในการทักสินใจคือ เป็นค่าใช้จ่ายของโครงการที่ไม่อยู่ในแผนปฏิบัติการหรือแผนการใช้จ่ายเงินของโรงเรียนแต่มีความจำเป็นเร่งด่วน สำหรับรายจ่ายที่ก่อให้เกิดเรื่องตกลงกับสำนักงานประมาณเพื่ออนุมัติใช้ในปีการศึกษา 2527-2529 ที่ผ่านมา ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเจ้าหน้าที่การเงินตอบว่า โรงเรียนไม่เคยปฏิบัติ

3.2.3 การควบคุมและการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษา

วิธีการควบคุมเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษาที่โรงเรียนใช้มากที่สุดตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่การเงินคือ โรงเรียนกำหนดให้เจ้าหน้าที่การเงินทำบัญชีและรายงานการเงินประจำเดือนเสนอผู้บริหาร ในบางโรงเรียนที่มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบทางการเงินภายในของโรงเรียนทำหน้าที่ควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงินนั้น จะมีคำสั่ง

แต่งตั้งผู้ตรวจสอบโดยมีวาระการทำงานและแต่งตั้งจากบุคลากรต่าง ๆ ของโรงเรียน เมื่อพิจารณา
 ขอบข่ายการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบแล้วพบว่า มีหลายลักษณะแตกต่างกันไป แต่ลักษณะที่มีความถี่
 มากที่สุดคือ ตรวจสอบการรับ-จ่ายเงินของโรงเรียน

วิธีการประเมินผลการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษา วิธีการที่โรงเรียน
 ส่วนใหญ่ใช้มากที่สุดคือ ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายประเมินจากแผนงาน โครงการที่ดำเนินงาน
 เสร็จสิ้นแล้ว จุดมุ่งหมายในการประเมินผลตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่การเงินคือ เพื่อเป็น
 ข้อมูลประกอบการดำเนินงานของปีการศึกษาต่อไป สำหรับครู-อาจารย์มีความเห็นว่า จุดมุ่งหมาย
 ในการประเมินผลคือ เพื่อตรวจสอบว่าการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษามรรลุลตามเป้าหมายที่กำหนด
 หรือไม่

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู - อาจารย์จำนวนหนึ่งไม่เคยมีส่วนร่วม
 ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับเงินบำรุงการศึกษาเลย (30) ครู - อาจารย์ไม่มีความรู้เกี่ยว
 กับระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ.2520 แก้ไข (ฉบับที่ 2)
 พ.ศ.2523 (62) ไม่ทราบว่าใครเป็นผู้กำหนดนโยบายการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน
 (16) บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนประกอบด้วยใครบ้าง (7)
 ไม่ทราบว่าโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบเกี่ยวกับกำหนดเวลาการชำระเงินบำรุงการศึกษา
 (12) ไม่ทราบกำหนดเวลาการผ่อนผันการชำระเงินบำรุงการศึกษา (4) ไม่ทราบว่าผู้บริหาร
 มีเกณฑ์การตัดสินใจอนุมัติใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษาอย่างไร (22) ไม่ทราบวิธีการประเมินผลการ
 ใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน (28) ไม่ทราบว่าจุดมุ่งหมายในการประเมินผลเป็นอย่างไร
 (28) และครู - อาจารย์จำนวนหนึ่งให้ความเห็นว่า โรงเรียนไม่มีการประเมินผลการใช้
 เงินบำรุงการศึกษา (19) เป็นต้น

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานการเงินจำนวนหนึ่งปฏิบัติหน้าที่
 ทางการเงินโดยไม่มีวุฒิทางวิชาชีพที่เกี่ยวกับการเงินและไม่ได้รับการอบรมที่เกี่ยวกับการเงินเลย
 (2) ไม่ทราบวิธีการวางแผนตรวจสอบและควบคุมทางการเงินของโรงเรียน (1) ไม่ทราบว่า
 ขอบข่ายการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบทางการเงินภายในของโรงเรียนว่ามีอะไรบ้าง (3) ไม่
 ทราบจุดมุ่งหมายในการประเมินผลการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน (1) และเจ้าหน้าที่
 หรือผู้ปฏิบัติงานการเงินมีความเห็นว่าวิธีปฏิบัติในการเก็บรักษาเงินสดไว้สำรองจ่ายของโรงเรียน
 ให้เจ้าหน้าที่การเงินเป็นผู้เก็บ (1) มีความเห็นว่าโรงเรียนไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเก็บ

รักษาเงินสด (1) มีความเห็นว่าโรงเรียนไม่มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบทางการเงินภายในของโรงเรียนและไม่มีการตรวจสอบทางการเงินเลย (4) เป็นต้น

3.3 ปัญหา อุปสรรคในการบริหารเงินบำรุงการศึกษา

3.3.1 ปัญหา อุปสรรคในการบริหารเงินบำรุงการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานทางการเงินอยู่ในระดับน้อย ปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ เงินบำรุงการศึกษาไม่เพียงพอกับความต้องการ เมื่อพิจารณาปัญหา อุปสรรคในคำถามต่าง ๆ แล้วมีรายละเอียด ดังนี้

3.3.1.1 การวางแผนเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา ปัญหาที่ระบุมีทั้งหมด 4 ปัญหา ปัญหาที่มีความถี่สูงสุดคือ การจ่ายเงินไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน แนวทางแก้ไขที่เจ้าหน้าที่การเงินได้เสนอแนะไว้คือ โรงเรียนควรแต่งตั้งคณะกรรมการระดับจังหวัดหรือกลุ่มโรงเรียนเพื่อติดตามการปฏิบัติงานของโรงเรียนและผู้บริหารควรให้ความสำคัญของแผนปฏิบัติการและปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้ ตามลำดับ

3.3.1.2 การอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา ปัญหาที่ระบุมีทั้งหมด 2 ปัญหา ปัญหาที่มีความถี่สูงสุดคือ ครู - อาจารย์ไม่มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายทางการเงิน และเจ้าหน้าที่การเงินได้เสนอแนะแนวทางแก้ไขไว้คือ โรงเรียนควรจัดทำเอกสารแนะนำ และผู้บริหารต้องมีการกำกับชี้แจง แนะนำแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงินต่าง ๆ ตามลำดับ

3.3.1.3 การควบคุมและการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษา ปัญหาที่ระบุมี 1 ปัญหาคือ โรงเรียนไม่มีการควบคุมและประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษา และเจ้าหน้าที่การเงินได้เสนอแนะแนวทางแก้ไขไว้ว่า ผู้บริหารควรแต่งตั้งผู้ตรวจสอบทางการเงินภายในของโรงเรียนเพื่อถ่วงดุลงานและควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควรมีการประเมินผลเงินบำรุงการศึกษาในทุกภาคเรียนหรือทุกปีการศึกษา และควรให้โอกาสบุคลากรของโรงเรียนในการตรวจสอบและควบคุมทางการเงินแทนผู้บริหารบ้าง ตามลำดับ

3.3.2 ปัญหา อุปสรรคในการบริหารเงินบำรุงการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู - อาจารย์อยู่ในระดับน้อย ปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ บุคลากรไม่ได้รับทราบเกี่ยวกับฐานะทางการเงินของโรงเรียน เมื่อพิจารณาปัญหา อุปสรรคในคำถามต่าง ๆ แล้วมีรายละเอียด ดังนี้

3.3.2.1 การวางแผนเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา ปัญหา
ที่ระบุมีทั้งหมด 4 ปัญหา ปัญหาที่มีความถี่สูงสุดคือ โรงเรียนไม่มีการวางแผนใช้เงินบำรุงการ
ศึกษาที่เหมาะสม โดยครู - อาจารย์ได้เสนอแนวทางแก้ไขไว้ว่า โรงเรียนควรมีการจัดทำ
แผนการใช้เงินบำรุงการศึกษาโดยแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน และโรงเรียนควรมำแผน
งานและโครงการต่าง ๆ ที่ครู - อาจารย์เสนอไปพิจารณาในการวางแผนใช้เงินบำรุงการศึกษา
ในแต่ละปี

3.3.2.2 การอำนวยการเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา
ปัญหาที่ระบุมีทั้งหมด 3 ปัญหา ปัญหาที่มีความถี่สูงสุดคือ ครู - อาจารย์ไม่ได้รับความสะดวกใน
การใช้เงินบำรุงการศึกษา โดยครู - อาจารย์ได้เสนอแนวทางแก้ไขไว้ว่า โรงเรียนควรให้
ความรู้บุคลากรในระเบียบการเบิกจ่ายเงินบำรุงการศึกษา เร่งรัดการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
การเงินเพื่อให้ความสะดวกต่อครู - อาจารย์ และวางแผนปฏิบัติทางการเงินที่เป็นที่เข้าใจตรง
กันทั้งเจ้าหน้าที่การเงินและครู - อาจารย์ ตามลำดับ

3.3.2.3 การควบคุมและการประเมินผลการใช้เงินบำรุง
การศึกษา ปัญหาที่ระบุมีทั้งหมด 2 ปัญหา ปัญหาที่มีความถี่สูงสุดคือ โรงเรียนไม่มีการควบคุม
และประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษาที่แน่นอนและเป็นระบบ โดยครู - อาจารย์ได้เสนอแนะ
แนวทางแก้ไขไว้ว่า โรงเรียนควรแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามควบคุมและประเมินผลในโรงเรียน
ให้บุคลากรอื่น ๆ มีส่วนร่วมในการควบคุมทางการเงินร่วมกับผู้บริหาร และกำหนดขอช่วยการ
ปฏิบัติงานในการควบคุมและประเมินผลให้ชัดเจน เป็นที่เข้าใจตรงกันของบุคลากรทุกฝ่ายของ
โรงเรียน ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัย มีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการบริหารเงินบำรุงการศึกษาโรงเรียน
มัธยมศึกษาในจังหวัดเพชรบูรณ์ที่จะได้นำมาอภิปราย ดังนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา การวางแผนนี้จะครอบคลุมถึงการวาง
แผนหาเงิน วางแผนใช้เงินและวางแผนควบคุมประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษา

1.1 การวางแผนหาเงิน จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีแผนงานโครงการที่จะหาเงินรายได้อื่น ๆ มาเข้าบัญชีเงินบำรุงการศึกษาโดยเฉพาะและชัดเจน ที่มาของเงินบำรุงการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเพชรบูรณ์ส่วนใหญ่ได้มาจากการเรียกเก็บจากนักเรียนเป็นค่าบำรุงการศึกษาและอื่น ๆ ตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ และจากการที่โรงเรียนไม่สามารถดำเนินการจัดเก็บเงินบำรุงการศึกษาจากนักเรียนได้ตามแผนที่วางไว้ เพราะนักเรียนมีฐานะยากจนไม่สามารถชำระเงินบำรุงการศึกษาได้ตามกำหนดเวลาของโรงเรียน ทำให้มีผลกระทบต่อภาระค่าเนิงานตามแผนงาน โครงการที่โรงเรียนจัดให้มีขึ้นโดยต้องอาศัยเงินบำรุงการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงาน ดังนั้น หากโรงเรียนมีการวางแผนเพื่อหารายได้เพิ่มเติมจากแหล่งอื่น ๆ บางทีจะช่วยลดปัญหาที่เกิดขึ้นได้ การหารายได้เพิ่มเติมนั้นสามารถทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การจัดกิจกรรมเพื่อหารายได้ การขายผลิตภัณฑ์ของนักเรียน การรับบริจาค เป็นต้น เพียงแต่ว่าโรงเรียนจะต้องมีมาตรการที่จะควบคุมดูแลให้การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนมีประสิทธิภาพ รวมทั้งป้องกันการทุจริตที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อให้การหารายได้นั้นเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ ไม่กระทบกระเทือนต่อการเรียนการสอนของโรงเรียนโดยส่วนรวมและได้ผลตามเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้โรงเรียนควรจะได้ขอความร่วมมือจากฝ่ายแนะแนวหรือคณะครูในการหาสาเหตุของการไม่ชำระเงินบำรุงการศึกษาของนักเรียนเพื่อหาทางแก้ไขต่อไป

1.2 การวางแผนใช้เงิน จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเพชรบูรณ์ได้มีการวางแผนใช้เงินบำรุงการศึกษาในรูปของการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ซึ่งจัดทำในระหว่างเดือนมีนาคมถึงเดือนเมษายน เป็นการวางแผนใช้เงินเป็นปีการศึกษาจึงถือได้ว่าโรงเรียนมีการวางแผนใช้เงินในระยะสั้น การจัดทำแผนปฏิบัติการดังกล่าวส่วนใหญ่โรงเรียนจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารและหัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนให้โอกาสแก่บุคลากรทุกฝ่ายที่จะมีส่วนร่วมในการวางแผนใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะคณะกรรมการบริหารโรงเรียนประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารทั้ง 4 ฝ่ายคือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายบริการและฝ่ายปกครอง ซึ่งจะครอบคลุมงานทุกด้านของโรงเรียน และการที่มีหัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ มาร่วมด้วยนับว่ามีความเหมาะสม เพราะวามนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนนั้น กรมสามัญศึกษามีการกำหนดสัดส่วนการใช้เงินบำรุงการศึกษาครั้งนี้ งบเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ร้อยละ 50 - 70 งบบริหารทั่วไป ร้อยละ 30 - 20 และงบสำรองจ่าย ร้อยละ 20 - 10 ตามลำดับ

การมีหัวหน้าหมวดวิชามาร่วมเป็นคณะกรรมการช่วยจะทำให้การจัดสรรงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยที่ครู - อาจารย์ในหมวดวิชาต่าง ๆ เสนอแผนงาน โครงการของคนที่สอดคล้องกับนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนผ่านมาทางหัวหน้าหมวดวิชาที่จะนำไปพิจารณาจัดสรรตามความจำเป็นและความเหมาะสมในการวางแผนร่วมกับคณะกรรมการบริหารต่อไป รายละเอียดของแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับเงินบำรุงการศึกษา คือ มีการประมาณการรายรับ รายจ่าย พร้อมทั้งแผนงาน โครงการที่ได้รับอนุมัติแล้ว การประมาณการรายรับนี้อาจจะมีความคลาดเคลื่อนไ้มาก เพราะเงินบำรุงการศึกษาส่วนใหญ่ได้มาจากการเรียกเก็บจากนักเรียน ดังนั้นการประมาณการรายรับจึงคำนวณจากจำนวนนักเรียนซึ่งมีทั้งนักเรียนที่มีอยู่เดิมและนักเรียนที่จะรับเข้าเรียนใหม่ในปีการศึกษาต่อไป สถิติของอัตราการเรียนต่อในระดับมัธยมศึกษาในปัจจุบันไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างมักจะไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ยกเว้นโรงเรียนขนาดใหญ่หรือโรงเรียนที่มีชื่อเสียงจะมีอัตราการรับนักเรียนใหม่แน่นอน ดังนั้นในการจัดทำแผนปฏิบัติการจำเป็นต้องคำนึงถึงเรื่องนี้และจัดทำแผนให้มีลักษณะที่ยืดหยุ่นได้เพื่อการปรับแผนเมื่อมีความจำเป็น นอกจากนี้โรงเรียนควรมีการปรับปรุงระบบข้อมูลของโรงเรียนให้มีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด รวมทั้งรณรงค์ในเรื่องการศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาให้มากขึ้น โดยปรับปรุงระบบการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นเพื่อให้ประชาชนเห็นความสำคัญและความจำเป็นของการศึกษาในอันที่จะสนับสนุนให้เด็กที่อยู่ในความปกครองได้มาศึกษาต่อมากขึ้น เพราะนอกจากจะเป็นการสนับสนุนนโยบายของกรมสามัญศึกษาในการที่จะขยายอัตราการเรียนต่อในระดับมัธยมศึกษามากขึ้นแล้ว ยังเป็นการช่วยให้โรงเรียนมีเงินบำรุงการศึกษาเพิ่มมากขึ้นด้วย ในด้านการวางแผนในระยะยาวนั้น โรงเรียนยังมีได้ดำเนินการอย่างจริงจัง กล่าวคือ จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารเกี่ยวกับเป้าหมายในการใช้เงินบำรุงการศึกษาในระยะยาวคือตั้งแต่ปีการศึกษา 2529-2533 นั้นมีความเห็นตรงกับเจ้าหน้าที่การเงินว่าเพื่อจัดหาวัสดุสำหรับพัฒนาการเรียนการสอนให้เพียงพอ ในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู-อาจารย์มีความเห็นว่า เป้าหมายในการใช้เงินบำรุงการศึกษาในระยะยาวคือ จัดหาครุภัณฑ์ทดแทนในส่วนที่ชำรุดเสียหาย และมีการรับการสัมภาษณ์คือกลุ่มผู้บริหารจำนวน 15 คนคิดเป็นร้อยละ 13.39 ไม่ทราบเกี่ยวกับเป้าหมายในการใช้เงินบำรุงการศึกษาในระยะยาวดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนยังไม่ให้ความสำคัญของการวางแผนในระยะยาวเท่าที่ควร และการกำหนดเป้าหมายในการใช้เงินบำรุงการศึกษาในระยะยาวยังไม่ชัดเจน สำหรับเป้าหมายเพื่อจัดหาวัสดุสำหรับ

พัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนเป้าหมายเพื่อจัดหาครุภัณฑ์เพิ่มเติมในส่วนที่ชำรุดเสียหายนั้นก็ จักว่าเป็นสิ่งที่โรงเรียนจะต้องมีการจัดทำเป็นปกคดียอยู่แล้ว โรงเรียนควรจะได้มีการกำหนดเป้าหมายในการใช้เงินบำรุงการศึกษาในระยะยาวที่แน่นอนว่าจะใช้ทำอะไร ให้มีความชัดเจนเป็นที่ เข้าใจตรงกันของบุคลากรทุกฝ่ายของโรงเรียน ให้ความสำคัญของ เป้าหมายที่อยู่ในลักษณะของ การพัฒนาในงานด้านต่าง ๆ มากขึ้น และควรมีการชี้แจงให้บุคลากรทราบในนโยบายดังกล่าว โดยเฉพาะผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ควรจะได้มีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผนเพื่อกำหนดนโยบาย ในฐานะที่เป็นกรรมการบริหารของโรงเรียนหรืออย่างน้อยก็เป็นตัวแทนของครู - อาจารย์ในงาน ฝ่ายต่าง ๆ ที่ควรจะมีส่วนในการกำหนดนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนในระยะ ยาวด้วย การกำหนดนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาในแต่ละปีการศึกษาหรือการกำหนด นโยบายในระยะสั้นนั้น จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารพบว่า ผู้กำหนดนโยบายการใช้เงินบำรุง การศึกษาในแต่ละปีการศึกษาคือ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน แต่จากแบบสอบถามพบว่า เจ้าหน้าที่การเงินเห็นว่า ผู้กำหนดนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาคือ กรมสามัญศึกษาโดยที่ โรงเรียนนำเอานโยบายที่กรมสามัญศึกษากำหนดมาเป็นนโยบายของโรงเรียน และครู-อาจารย์ เห็นว่า ผู้กำหนดนโยบายคือผู้บริหารโรงเรียน ที่เป็นเช่นนี้เพราะ วิธีการแจ้งหรือการประชาสัมพันธ์ ให้บุคลากรทราบในนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาตลอดจนการได้มาซึ่งนโยบายการใช้เงิน บำรุงศึกษาคงกล่าวยังไม่เหมาะสมกล่าวคือ โรงเรียนจะประชาสัมพันธ์ให้บุคลากร ทราบนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาโดยระบุไว้ในแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมากที่สุด คงจะ เป็นวิธีที่ไม่ไฉไลเท่าที่ควร โรงเรียนควรมีวิธีการอื่น ๆ ที่จะแจ้งให้บุคลากรได้ทราบ และที่ สำคัญคือ จะต้องรับทราบถึงการได้มาซึ่งนโยบายดังกล่าวด้วย แม้แต่โรงเรียนเองก็ต้องพิจารณา ถึงวิธีการที่ได้มาซึ่งนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาให้มีความเหมาะสม มีหลักเกณฑ์ ที่อาจจะ ทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่ 1 กรณีโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ อาจจัดทำในรูปของคณะกรรมการ ที่อาจจะ เป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียนก็ได้

ลักษณะที่ 2 กรณีโรงเรียนขนาดเล็ก ควรให้โอกาสบุคลากรทุกคนให้มีส่วนร่วมใน การกำหนดนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนควรจะนำเอานโยบายของกรมสามัญศึกษาหรือ กระทรวงศึกษาธิการมาอภิปรายเพื่อกำหนดนโยบายของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของ

กรมสามัญศึกษาและกระทรวงศึกษาธิการดังกล่าว การเขียนแผนงาน โครงการต่าง ๆ ต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนด้วย ผู้บริหารจะต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบในนโยบายดังกล่าวนอกจากระบุไว้ในแผนปฏิบัติการแล้ว ก็อาจใช้วิธีอื่น ๆ เช่น การประชุมชี้แจง ปักประกาศ เพื่อให้บุคลากรนำไปเป็นแนวทางในการเขียนแผนงาน โครงการต่าง ๆ ได้ วิธีการจัดทำแผนการใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนใช้วิธีจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีมากที่สุด วิธีที่ใช้รองลงมาคือ จัดทำแผนใช้เงินโดยแยกเป็นหมวดรายจ่ายในวงเงินตามสัดส่วนที่กรมสามัญศึกษากำหนด ซึ่งนับว่าเป็นวิธีการที่เหมาะสม เพราะในแผนปฏิบัติการนั้น จะเป็นที่รวมของรายละเอียดต่าง ๆ เช่น ประมาณการรายรับ ประมาณการรายจ่าย แผนงาน โครงการที่ได้รับอนุมัติ ซึ่งจะทำได้ง่ายและสะดวกในการควบคุม ตรวจสอบ ติดตามการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการต่าง ๆ ได้

1.3 การวางแผนควบคุมและประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการวางแผนควบคุมทางการเงินโดยมีการแต่งตั้งบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ทางการเงินโดยเฉพาะ รวมทั้งมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน ในด้านการประเมินผลพบว่า โรงเรียนได้กำหนดให้บุคลากรที่รับผิดชอบแผนงาน โครงการต่าง ๆ ให้มีการรายงานผลเมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นแล้ว และผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายประเมินผลจากแผนงาน โครงการที่ดำเนินงานเสร็จสิ้นแล้ว เพื่อนำผลที่ได้ไปสรุปเป็นข้อมูลสำหรับปีการศึกษาต่อไปเท่านั้น ก็แสดงให้เห็นว่าเป็นการประเมินผลในลักษณะหาข้อสรุปผลการดำเนินงาน ซึ่งในความเป็นจริงแล้วโรงเรียนควรให้ความสำคัญของการประเมินผลในระหว่างการดำเนินงานด้วย เพราะจะทำให้ทราบถึงข้อบกพร่อง ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานที่สามารถหาทางแก้ไขได้ทันเวลาที่ โดยที่จะต้องมีการวางแผนเพื่อการประเมินผลเป็นการล่วงหน้า เช่น แต่งตั้งบุคลากรที่จะรับผิดชอบในการประเมินผลโดยเฉพาะ กำหนดจุดมุ่งหมายในการประเมินผล ตลอดจนวิธีการประเมินผลที่เป็นที่เข้าใจตรงกันของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้การที่กำหนดให้ผู้รับผิดชอบแผนงาน โครงการต่าง ๆ ให้มีการรายงานผลเมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นแล้วก็ เป็นวิธีการที่ดี แต่โรงเรียนจะต้องมีรูปแบบของการรายงานผลที่มีประสิทธิภาพและมีขั้นตอนที่เหมาะสม เช่น มีการรายงานตามสายงานบังคับบัญชา เป็นต้น

2. การอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา การอำนวยความสะดวกถึงการออกระเบียบ แนวปฏิบัติต่าง ๆ หรือการดำเนินงานที่จะให้มีการปฏิบัติตามระเบียบอย่างถูกต้อง จากผลการวิจัยพบว่า ระเบียบ แนวปฏิบัติที่เป็นของโรงเรียนโดยเฉพาะนั้นไม่ได้มีการ

ดำเนินการแต่อย่างใด โรงเรียนปฏิบัติงานในค่านี้อาศัย ระเบียบ แนวปฏิบัติที่ได้รับจาก กรมสามัญศึกษาเป็นหลักในการดำเนินงานทั้งการรับ การจ่าย การเก็บรักษาและอื่น ๆ ซึ่งมีสาระสำคัญที่พอจะนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

ลักษณะการจัดเก็บเงินบำรุงการศึกษาพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดเก็บเงินบำรุงการศึกษาเป็นรายภาคเรียน ซึ่งนับว่ามีความเหมาะสมเป็นการแบ่งเบาภาระของผู้ปกครอง ได้พอสมควร สถิติการขออนุญาตชำระเงินบำรุงการศึกษาในแต่ละภาคเรียนของโรงเรียนส่วนใหญ่มีมากกว่าร้อยละ 25 นับได้ว่าเป็นปัญหาในระดับมากที่โรงเรียนต้องดำเนินการแก้ไขเป็นอย่างยิ่ง เพราะตามปกติโรงเรียนต้องอาศัยเงินบำรุงการศึกษาเป็นปัจจัยในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน เมื่อมีการขออนุญาตมาก ๆ ย่อมมีผลกระทบกระเทือนต่อแผนงาน โครงการที่ได้รับอนุมัติใช้เงินบำรุงการศึกษาหรือจัดไว้ในแผนปฏิบัติแล้ว มาตราการติดตามที่โรงเรียนส่วนใหญ่ใช้มากที่สุดคือ ให้เจ้าหน้าที่การเงินแจ้งรายชื่อนักเรียนค้างกล่าวให้อาจารย์ที่ปรึกษาติดตามเมื่อถึงกำหนดเวลา หรือให้เจ้าหน้าที่การเงินเป็นผู้ติดตามเมื่อถึงกำหนดเวลา โรงเรียนควรจะได้มีการพิจารณาถึงสาเหตุของการขออนุญาตชำระเงินบำรุงการศึกษาและหาทางแก้ไข โดยอาจจะประสานงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายแนะแนวของโรงเรียนหรือคณะครู เช่น ช่วยเหลือนักเรียนที่มีฐานะยากจน หาทุนการศึกษาเพิ่มเติม ทหารายได้พิเศษให้นักเรียนทำนอกเวลาเรียนหรือระหว่างปิดภาคเรียน หรือขอยกเว้นค่าบำรุงการศึกษาตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ ศษ 368/2522

การให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับ ระเบียบ แนวปฏิบัติต่าง ๆ ทางการเงิน จากผลการวิจัยพบว่า ครู - อาจารย์ไม่มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ.2520 แก้ไข (ฉบับที่ 2) จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 27.43 และเจ้าหน้าที่การเงินจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 ปฏิบัติหน้าที่ทางการเงินโดยไม่มีวุฒิทางวิชาชีพที่เกี่ยวกับการเงินทั้งไม่เคยได้รับการอบรมที่เกี่ยวกับทางการเงินมาก่อนเลย เป็นสิ่งที่โรงเรียนต้องให้ความสำคัญและแก้ไข โรงเรียนจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะผู้รับผิดชอบงานทางการเงินซึ่งต้องมีความรู้ในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี เพราะบุคลากรเป็นองค์ประกอบในการบริหารการเงินอย่างหนึ่งตามความคิดเห็นของซาร์ มัธธีร์ (2525 : 65) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบในการบริหารการเงินโรงเรียนมี 3 องค์ประกอบคือ โครงสร้างของงาน ลักษณะของงานและบุคลากร โดยผู้ที่ทำหน้าที่ทางการเงินของโรงเรียนควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความแม่นยำในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวกับการเงิน มีความซื่อสัตย์ สุจริต ขยันหมั่นเพียร

ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้เป็นหลักในการพิจารณาเลือกบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ทางการเงินของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสมต่อไป นอกจากนี้โรงเรียนต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ ตลอดจนความเคลื่อนไหวหรือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทางการเงินทั้งภายในโรงเรียนและจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ระเบียบเกี่ยวกับยกเงินบำรุงการศึกษาที่อยู่ในวงเงินสศสสำรองจ่ายและวงเงินฝากธนาคารที่อยู่ในอำนาจของโรงเรียนแต่ละขนาดที่ปรากฏว่าผู้รับการสัมภาษณ์จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 66.96 ไม่ทราบเกี่ยวกับระเบียบนี้เลย ทั้งที่ผู้รับการสัมภาษณ์เป็นกลุ่มผู้บริหารที่ประกอบด้วยผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ที่ควรจะมีส่วนร่วมรับรู้ในระเบียบดังกล่าว ถึงแม้ว่าจะไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่โดยตรงก็ตาม แต่ในบางครั้งอาจได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน ดังนั้นโรงเรียนก็ควรจึกรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องทางการเงินโดยเฉพาะระเบียบ แนวปฏิบัติใหม่ ๆ ไว้เพื่อสะดวกต่อการค้นคว้าเมื่อจำเป็นต้องใช้ในโอกาสต่อไป นอกจากนี้การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบอาจใช้วิธีการประชุมชี้แจง มีการปิดประกาศ จัดทำคู่มือ เอกสารแนะนำ หรือมีหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบ มีการสำเนาหนังสือระเบียบที่สำคัญ ๆ ให้กับบุคลากรโดยเฉพาะผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ที่จากผลการวิจัยยังพบว่าผู้รับการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารคิดเป็นร้อยละ 42.86 ไม่เคยได้รับการอบรมที่เกี่ยวกับการบริหารการเงิน และในจำนวนนี้ก็เป็นผู้ช่วยฝ่ายธุรการที่ต้องรับผิดชอบงานทางการเงินโดยตรงอยู่ด้วย จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรจะหาทางแก้ไข และพยายามสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับทางการเงินเพื่อผลในการปฏิบัติงานต่อไป ในการแต่งตั้งบุคลากรเพื่อทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการเก็บรักษาเงินสศสของโรงเรียน ส่วนใหญ่มีจำนวน 3 คน ประกอบด้วยครู-อาจารย์ทั่วไป เป็นการให้อาสกแก่บุคลากรทุกฝ่าย และหากมีเจ้าหน้าที่การเงินร่วมเป็นกรรมการด้วยจะทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เพิ่มความแม่นยำและมีความผิดพลาดเกิดขึ้นได้น้อย เพราะเจ้าหน้าที่การเงินจะเป็นผู้ปฏิบัติที่มีความรอบรู้ในเรื่องระเบียบทางการเงินอยู่แล้วและต้องปฏิบัติงานค้ำนี้เป็นประจำอยู่ด้วย

เกณฑ์ในการคัดเลือกใจอนุมัติใช้เงินบำรุงการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้รับการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารและเจ้าหน้าที่การเงินมีความเห็นว่า เกณฑ์ในการคัดเลือกอนุมัติใช้เงินบำรุงการศึกษาคือ เป็นค่าใช้จ่ายของโครงการที่มีกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู-อาจารย์มีความเห็นว่า เกณฑ์ในการคัดเลือกคือ เป็นค่าใช้จ่ายของโครงการที่ไม่อยู่ในแผนปฏิบัติการแต่มีความจำเป็นเร่งด่วน และครู-อาจารย์จำนวน 22 คนคิดเป็น

ร้อยละ 9.73 ไม่ทราบเกณฑ์ในการตัดสินใจอนุมัติใช้เงินบำรุงการศึกษา ในฐานะที่ครู-อาจารย์ เป็นผู้ดำเนินงานตามแผนงาน โครงการต่าง ๆ โดยอาศัยงบประมาณจากเงินบำรุงการศึกษา เป็นส่วนใหญ่ การได้รับทราบถึงเกณฑ์ในการตัดสินใจอนุมัติใช้เงินบำรุงการศึกษาช่วยให้การดำเนินงานของครู-อาจารย์เป็นไปด้วยความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยสามารถเขียนแผนงาน โครงการที่เป็นไปตามเกณฑ์การตัดสินใจของผู้บริหารและสอดคล้องกับนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนด้วย อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนโดยส่วนรวมต่อไป

3. การควบคุมและการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษา ซึ่งครอบคลุมถึงการกำหนดมาตรการหรือแนวปฏิบัติที่จะให้มีการควบคุม ตรวจสอบการใช้เงินบำรุงการศึกษา รวมทั้ง การประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษาในแต่ละปีการศึกษาด้วย จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการควบคุมการใช้เงินบำรุงการศึกษาโดยยึดแนวนโยบายของกรมสามัญศึกษาในการจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาให้กับฝ่ายและหมวดวิชาต่าง ๆ และให้เจ้าหน้าที่การเงินจัดทำบัญชีและรายงานการเงินประจำเดือนเสนอผู้บริหารมากที่สุด และมีผู้รับการสัมภาษณ์จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 10.71 ไม่ทราบวิธีการควบคุมทางการเงินของโรงเรียน จึงนับได้ว่าโรงเรียนยังมิได้เห็นความสำคัญของการควบคุมและไม่ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการควบคุมเท่าที่ควร เพราะผู้รับการสัมภาษณ์เป็นกลุ่มผู้บริหารที่ประกอบด้วยทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ จึงสมควรที่จะได้รับทราบเกี่ยวกับการควบคุมทางการเงินของโรงเรียนด้วย วิธีการควบคุมทางการเงินใช้วิธีแต่งตั้งบุคลากรทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบทางการเงินภายในของโรงเรียนนั้นจัดทำน้อย ทั้งที่เป็นวิธีการที่มีประโยชน์และช่วยได้มาก ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องให้ความสำคัญของการควบคุมทางการเงินเพราะการปฏิบัติงานทางการเงินต้องอาศัยระเบียบมากมายและมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ การปฏิบัติที่ผิดนอกจากจะทำให้เกิดความเสียหายโดยส่วนรวมแล้ว ยังอาจมีความผิดทางแพ่งด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมทางการเงินตามแนวคิดของกิติมา ปรีดีคิลก (2522 : 233) มีหลายวิธีที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถเลือกพิจารณาใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้

1. ควบคุมโดยวิธีการงบประมาณ ซึ่งกรมสามัญศึกษาได้กำหนดกรอบหรือวงเงินในการจัดสรรแล้วว่า ต้องใช้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนหรือวิชาการ ร้อยละ 50-70 เพื่องานบริหารทั่วไป ร้อยละ 30-20 เพื่อบสำรองจ่าย ร้อยละ 20-10 ตามลำดับ ซึ่งในการนี้ผู้บริหารสามารถแจกแจงในรายละเอียดได้อีก เช่น ในงบวิชาการ ร้อยละ 50-70 นี้ จะแบ่งหรือจัดสรรให้แก่หมวดวิชาอย่างไร

2. ควบคุมโดยระบบรายงานและการวิเคราะห์ การรายงานนี้รวมรวมถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงิน และการรายงานผลในแผนงานหรือโครงการ ที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ซึ่งอาจให้เจ้าของโครงการ เป็นผู้รายงานผลหรือจะ มีการแต่งตั้งบุคลากรเพื่อทำหน้าที่เป็นการเฉพาะก็ได้ การรายงานสามารถทำได้ทั้งด้วยวาจา และเป็นลายลักษณ์อักษร นำผลของการรายงานมาวิเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการ ดำเนินงานในปีการศึกษาต่อไป หรือเพื่อแก้ไขปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นในขณะที่ดำเนินงานก็ได้

3. ควบคุมโดยการสังเกต ได้แก่ การสังเกตการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่หรือ สังเกตผลของการปฏิบัติงานตามแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ

4. ควบคุมโดยการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ ล่วงหน้าว่า แผนงานหรือโครงการที่ครู - อาจารย์นำเสนอเพื่อขออนุมัติใช้เงินบำรุงการศึกษานั้น ผลที่ได้รับจากการดำเนินงานดังกล่าว เป็นประโยชน์เพียงพอสำหรับโรงเรียนที่จะจัดสรรเงิน บำรุงการศึกษาให้หรือไม่

5. ควบคุมโดยการตรวจสอบภายใน โดยมีการแต่งตั้งบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ เป็นผู้ตรวจสอบทางการเงินภายในของโรงเรียน ทำหน้าที่ตรวจสอบ ดูแลการปฏิบัติงานทางการเงินให้มีประสิทธิภาพและถูกต้องตามระเบียบ กฎหมายที่มีกำหนดในเรื่องนั้น ๆ มีประโยชน์ทำให้ ทราบความบกพร่องและสามารถหาทางแก้ไขก่อนที่จะมีเจ้าหน้าที่จากภายนอกมาตรวจสอบอีกครั้ง

นอกจากนี้จากผลการวิจัยยังพบว่า ในโรงเรียนที่มีการแต่งตั้งบุคลากรขึ้นเพื่อ เป็นผู้ตรวจสอบทางการเงินภายในของโรงเรียนนั้น มิได้กำหนดขอบข่ายการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติ หน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบทางการเงินดังกล่าวอย่างชัดเจน การปฏิบัติงานจะเป็นไปในลักษณะของการ ตรวจสอบการรับ - จ่ายเงิน ซึ่งความเป็นจริงแล้วขอบข่ายการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบทางการเงิน ควรจะมีมากกว่านั้นคือ ตรวจสอบการบัญชีและทะเบียน ตรวจสอบการรับ - จ่ายเงินพิเศษ ของโรงเรียน ตรวจสอบการออกและเก็บเงินค่าใบ ร.บ. ตรวจสอบเงินคงเหลือประจำวันและ เงินคงเหลือในงบเคียน กล่าวได้ว่าโรงเรียนควรจะมีการกำหนดขอบข่ายการปฏิบัติงานให้ชัดเจน โดยการนำเอางานในหน้าที่ของเจ้าหน้าที่การเงินมาพิจารณา กำหนดขอบข่ายการปฏิบัติงานดังกล่าว เมื่อตรวจสอบแล้วก็ต้องมีการรายงานผลให้ผู้บริหารทราบด้วย

ในด้านการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนไม่มีการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษาที่แน่นอน และเท่าที่มีการประเมินก็อยู่ในลักษณะของการประเมินผลจากแผนงานหรือโครงการที่มีการดำเนินงานเสร็จสิ้นแล้ว โดยมีจุดประสงค์เพื่อตรวจสอบว่า มีการใช้เงินบำรุงการศึกษาตามแผนการใช้จ่ายเงินและบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ การประเมินผลไม่ได้มีการเตรียมการล่วงหน้าคือไม่มีการวางแผนเพื่อประเมินผลนั่นเอง ผู้บริหารควรกำเนินการให้มีการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษาอย่างมีหลักเกณฑ์และสม่ำเสมอ ดังที่สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา (อ้างถึงใน สุโขทัยธรรมาธิราช 2523 : 42) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลหมายถึง การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อให้ทราบความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นขณะที่มีการดำเนินงานอยู่ เพื่อหาทางแก้ไขได้ทันที่ หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลที่คีนัน พน์ส หนันาคินท์ (2524 : 56) ได้ให้แนวคิดไว้คือ การประเมินผลที่ดีจะต้องยึดจุดประสงค์ของโรงเรียนเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา กระทำอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องและด้วยความร่วมมือร่วมใจของคณะครูทั้งโรงเรียน การที่จะได้ความร่วมมือร่วมใจจากคณะครูนั้น สิ่งที่ต้องพิจารณาคือ จำเป็นต้องให้บุคลากรได้รับทราบถึงจุดมุ่งหมายในการประเมินผล รวมทั้งวิธีการประเมินผลด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนควรยึดแนวทางการกำหนดระยะเวลาการประเมินผลตามเอกสารของกรมสามัญศึกษา ที่ กณ.สศ.08/24 ที่ระบุว่า ระยะเวลาการประเมินผลงานและแผนปฏิบัติการของโรงเรียนอาจจัดทำเป็นรายเดือน เพื่อคว่างานหรือโครงการที่เสนอไว้ว่าดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมายหรือมีปัญหา อุปสรรคอย่างไร ประเมินผลเป็นรายภาคเรียนเพื่อหาข้อบกพร่องในการดำเนินงานและนำไปแก้ไขในภาคเรียนต่อไป ประเมินผลเป็นรายปีเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนในปีการศึกษาต่อไป

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. โรงเรียนต้องนำเอานโยบายของกรมสามัญศึกษาและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการมาเป็นหลักในการกำหนดนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนเป็นการเฉพาะ และต้องเป็นนโยบายที่เป็นที่เข้าใจและรับทราบร่วมกันระหว่างบุคลากรของโรงเรียนด้วย
2. โรงเรียนควรได้มีการจัดหารายได้เพิ่มเติมจากแหล่งอื่น ๆ มาเข้าบัญชีเงินบำรุงการศึกษา เพื่อช่วยสนับสนุนให้แผนงาน โครงการต่าง ๆ สามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้
3. ในการพิจารณาจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาให้กับฝ่ายและหมวดวิชาต่าง ๆ ควรมีการแต่งตั้งบุคลากรขึ้นทำงานในรูปของคณะกรรมการ ที่สามารถเป็นตัวแทนของครู - อาจารย์ ในโรงเรียนได้ มีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาจัดสรรที่ชัดเจน และต้องประชาสัมพันธ์ให้ครู - อาจารย์ทราบ
4. โรงเรียนควรได้มีการออก ระเบียบ หรือแนวปฏิบัติต่าง ๆ ของโรงเรียน ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทางการเงินขึ้นเป็นการเฉพาะ เพื่อช่วยสนับสนุนให้การบริหารเงินบำรุงการศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
5. โรงเรียนควรได้มีการประเมินผลการใช้เงินบำรุงการศึกษาในทุกปีการศึกษา อย่างมีหลักเกณฑ์และเป็นระบบที่แน่นอน และควรแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรของโรงเรียนทราบด้วย
6. โรงเรียนควรได้มีการพัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ ความเข้าใจใน ระเบียบ แนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทางการเงินทั้งเจ้าหน้าที่การเงิน ครู - อาจารย์ เพื่อความถูกต้องและความเข้าใจที่ตรงกันของบุคลากรทุก ๆ ฝ่ายของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นต่อไป

1. ควรจะได้มีการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของสถาบันต่าง ๆ ทั้งในภาคเอกชนและภาครัฐบาล โดยศึกษาถึงการดำเนินงานและปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นในแต่ละสถาบัน
2. ควรจะได้มีการวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์แผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยศึกษาความเป็นไปได้และผลที่ได้รับว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกรมสามัญศึกษาหรือไม่