

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

โดยบทนี้ผู้วิจัยได้กล่าวโดยสรุปถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผลการวิจัย อภิปราย และให้ข้อเสนอแนะไปตามลำดับขั้นดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษางานบริหารค่านบูรณาการและการเงินในโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาถึงปัญหาในการบริหารค่านบูรณาการและการเงินในโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อเปรียบเทียบงานบริหารค่านบูรณาการและการเงินในโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารกับผูปฏิบัติงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารและผูปฏิบัติงานบูรณาการและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร รวม 6 โรงเรียน ซึ่งแบ่งเป็นโรงเรียนสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฝ่ายประถม) โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ส่วนอีก 3 โรงเรียน เป็นโรงเรียนสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ คือ โรงเรียนประถมสาธิตวิทยาลัยครูสวนสุนันทา โรงเรียนสาธิตวิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โรงเรียนสาธิตวิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ ประชากรมีจำนวนทั้งสิ้น 70 คน



ประกอบด้วยผู้บริหารจำนวน 16 คน ผู้ปฏิบัติงานธุรการและการเงินจำนวน 54 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสำรวจ 1 ชุด ซึ่งใช้ตอบได้ทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานธุรการและการเงิน แบบสำรวจนี้มี 2 ตอนคือ ตอนที่ 1 เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสำรวจ ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการบริหาร ธุรการและการเงินของ โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งงานออกเป็น 3 ด้านคือ ด้านธุรการ ด้านการเงิน และด้านพัสดุครุภัณฑ์ ผู้บริหารตอบแบบสำรวจทั้ง 2 ตอน (ทั้งเล่ม) แต่ผู้ปฏิบัติงานตอบในตอนที่ 1 และ ตอนที่ 2 เฉพาะงานที่ตนปฏิบัติอยู่เท่านั้น เช่น ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานธุรการอยู่ ก็จะตอบเฉพาะงานธุรการที่ตนปฏิบัติอยู่เท่านั้น งานการเงินและพัสดุครุภัณฑ์ไม่ต้องตอบ แบบสำรวจนี้สร้างขึ้นโดยการศึกษาจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 77 ข้อ แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือก 5 คำตอบ หลังจากอาจารย์ผู้ควบคุมการวิจัยและผู้เชี่ยวชาญงานในด้านนี้ได้ตรวจสอบอย่างละเอียดแล้ว จึงได้นำแบบสำรวจไปทดลองใช้กับผู้บริหารจำนวน 4 คน ผู้ปฏิบัติงานจำนวน 3 คน ที่โรงเรียนสาธิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม เพื่อทดสอบหาความเที่ยงของแบบสำรวจ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นได้ 0.98100 หลังจากนั้นก็ได้แก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงแบบสำรวจให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

การรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสำรวจจำนวน 70 ฉบับ ส่งไปยัง โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครทั้ง 6 แห่งด้วยตนเอง และถามเก็บแบบสำรวจด้วยวิธีเดียวกัน แบบสำรวจที่ได้รับคืนมามีทั้งสิ้น 70 ฉบับ คือเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้เสนอข้อมูลเป็น 6 ตอนด้วยกันคือ

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน  
 สตรีระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์โดยการสัมภาษณ์จากผู้บริหาร  
 และผู้ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์ของผู้ตอบแบบสำรวจ วิเคราะห์  
 โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์การบริหารบุคลากร และการเงินของ  
 โรงเรียนสตรีระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
 และผู้ปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 4 สรุปผลการเปรียบเทียบงานบริหารบุคลากรและการเงินของ  
 โรงเรียนสตรีระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
 และผู้ปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยการหาค่า  $t$  - เทสต์ ( $t$  - test)

ตอนที่ 5 สรุปปัญหาในการบริหารบุคลากรและการเงินของโรงเรียนสตรี  
 ระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์โดยพิจารณาจากความคิดเห็นเพิ่ม  
 เติมของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจากคำถามปลายเปิดในแบบสำรวจและการสัมภาษณ์  
 เพิ่มเติม

ตอนที่ 6 สรุปข้อมูลเพิ่มเติมจากแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร  
 และการเงินของโรงเรียนสตรีระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

การหาค่าสถิติทุกค่าในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้  
 ใช้บริการของสถาบันคอมพิวเตอร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทั้งหมด

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยประมวลได้ดังนี้

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน  
สาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนสาธิตระดับ  
ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร แบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ โครงสร้างการ  
บริหารงานของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาที่สังกัดมหาวิทยาลัย และ โครง  
สร้างการบริหารงานของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาที่สังกัด  
มหาวิทยาลัย การบริหารงานโดยทั่วไปจะขึ้นตรงกับคณะครุศาสตร์ หรือ  
ศึกษาศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง โดยมีคณบดีของคณะดังกล่าวเป็นผู้รับผิดชอบ  
ขอการบริหารงานในค่านโยบาย และมีคณะกรรมการประจำคณะ เป็นที่ปรึกษา  
หน่วยงานที่รับผิดชอบรองลงมาคือ ภาควิชาประถมศึกษา หรือภาควิชาหลักสูตร  
และการสอนหรืออาจจะไม่มีก็ได้ ทั้งนี้แล้วแต่การบริหารงานของแต่ละแห่ง ส่วน  
ผู้รับผิดชอบการบริหารงานสูงสุดภายในโรงเรียน คือ อาจารย์ใหญ่ หรือรองคณบดี  
ทำหน้าที่อาจารย์ใหญ่ การบริหารงานภายในโรงเรียนอาจจะมีคณะกรรมการบริหาร  
โรงเรียน สมาคมผู้ปกครองและครู หรืออื่น ๆ เป็นที่ปรึกษาได้ นอกจากนี้การ  
บริหารงานภายในโรงเรียนส่วนใหญจะแบ่งการบริหารงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ อีก  
เพื่อแบ่งงานกันรับผิดชอบ เช่น ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายกิจการนักเรียน  
ฝ่ายปกครอง เป็นต้น โดยมีผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่หรือรองอาจารย์ใหญ่ หรือผู้  
ช่วยอาจารย์ใหญ่หรือรองคณบดีทำหน้าที่อาจารย์ใหญ่แต่งตั้งให้เป็นผู้รับผิดชอบงานแต่ละ  
ฝ่ายก็ได้

โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาที่สังกัด  
กระทรวงศึกษาธิการ การบริหารงานทั่วไปจะขึ้นตรงกับวิทยาลัยแต่ละแห่งที่  
โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาสังกัดอยู่ โดยมีอธิการวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบ  
การบริหารงานในค่านโยบายหน่วยงานที่รับผิดชอบรองลงมาคือคณะครุศาสตร์หรือ

ศึกษาศาสตร์ โดยมีภาควิชาประถมศึกษา หรือภาควิชาหลักสูตร และการสอนหรืออื่น ๆ เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบรองลงมา ส่วนผู้ที่รับผิดชอบคือ หัวหน้าภาควิชาดังกล่าว สำหรับผู้บริหารงานสูงสุดภายในโรงเรียนคือ อาจารย์ใหญ่ การบริหารงานภายในโรงเรียนอาจจะมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนหรือสมาคมครูและบุคลากร หรืออื่น ๆ เป็นที่ปรึกษาได้ การบริหารงานภายในโรงเรียนมักจะไม่ค่อยแบ่งออกเป็นหลายฝ่ายมากนัก หรือบางโรงเรียนอาจจะไม่มีการแบ่งออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ เลยก็มี ส่วนผู้รับผิดชอบการบริหารงานแต่ละฝ่าย คือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่หรือรองอาจารย์ หรือผู้ที่อาจารย์ใหญ่แต่งตั้งขึ้นมาก็ได้ ส่วนโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาที่ไม่มีการแบ่งงานเป็นฝ่ายต่าง ๆ ก็จะมีอาจารย์ใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบแต่ผู้เดียว

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของผู้ตอบแบบสำรวจ

ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสำรวจพอสรุปได้เป็นข้อ ๆ ดังนี้

2.1 จำนวนผู้บริหารและปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วจะพบว่า มีเพศหญิงมากกว่าเพศชาย กล่าวคือมีเพศหญิงทั้งสิ้นร้อยละ 84.30 และเพศชายร้อยละ 15.70 ผู้บริหารถ้าเปรียบเทียบในกลุ่มเดียวกันแล้วจะมีเพศหญิงมากกว่าเพศชาย เช่นเดียวกันคือ มีเพศหญิงร้อยละ 75.00 ผู้ปฏิบัติงานเมื่อเปรียบเทียบกันเองแล้วจะมีเพศหญิงมากกว่าเพศชายเหมือนกันคือร้อยละ 87.10

2.2 ผู้บริหารและปฏิบัติงานส่วนใหญ่คือร้อยละ 35.70 บริหารและปฏิบัติงานในโรงเรียนสาธิตระหว่าง 1 - 5 ปี ผู้บริหารถ้าเปรียบเทียบกันเองแล้ว พวกที่บริหารและปฏิบัติงานในโรงเรียนสาธิตระหว่าง 11 - 15 ปี มีจำนวนมากที่สุดคือร้อยละ 31.30 ส่วนผู้ปฏิบัติงานเมื่อเปรียบเทียบในกลุ่มเดียวกันผู้ที่มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 1 - 5 ปีมีจำนวนมากที่สุดคือร้อยละ 42.60



2.3 ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานโดยส่วนรวมแล้วจะบริหารและปฏิบัติงาน อยู่ในโรงเรียนสาธิตอย่างเดียวนั้นมีจำนวนร้อยละ 41.40 แต่ผู้บริหารเมื่อเปรียบเทียบในกลุ่มเดียวกันพบว่า จะทำงานทั้งในโรงเรียนสาธิตและมหาวิทยาลัยมีจำนวนถึงร้อยละ 86.8 ส่วนผู้ปฏิบัติงานเมื่อเปรียบเทียบในกลุ่มเดียวกันจะทำงานอยู่ในโรงเรียนสาธิตอย่างเดียวและทำงานในโรงเรียนสาธิตและวิทยาลัย มีจำนวนเท่ากันคือร้อยละ 48.10

2.4 ผู้บริหารงานและผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะมีวุฒิทางวิชาชีพในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คือมีจำนวนร้อยละ 45.70 ผู้บริหารเมื่อเปรียบเทียบในกลุ่มเดียวกันแล้วจะมีวุฒิทางวิชาชีพในระดับสูงกว่าปริญญาตรี เป็นส่วนมากถึงร้อยละ 81.30 ส่วนผู้ปฏิบัติงานเมื่อเปรียบเทียบในกลุ่มเดียวกันแล้วจะมีผู้ที่มีวุฒิทางวิชาชีพ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมากที่สุดคือร้อยละ 59.30

2.5 ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ในการบริหารหรือปฏิบัติงานมาก่อนแล้วมากที่สุดคือร้อยละ 51.40 แต่ผู้บริหารเมื่อเปรียบเทียบในกลุ่มเดียวกันแล้วจะมีผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหาร เป็นส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 62.50 ส่วนผู้ปฏิบัติงานเมื่อเปรียบเทียบในกลุ่มเดียวกัน ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะไม่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานถึงร้อยละ 55.60

2.6 ระยะเวลาของประสบการณ์ในการทำงานบริหารหรือปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้วจะพบว่าอยู่ในระหว่าง 1 - 5 ปี มีมากที่สุดคือร้อยละ 22.90 แต่เมื่อเทียบในกลุ่มผู้บริหารด้วยกันแล้ว ระยะเวลาของประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 6 - 10 ปี และมากกว่า 20 ปี มีมากที่สุดคือร้อยละ 18.80 เท่ากัน ส่วนผู้ปฏิบัติงานเมื่อเปรียบเทียบในกลุ่มเดียวกัน ผู้ปฏิบัติงานจะมีระยะเวลาของประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 1 - 5 ปี มีมากที่สุดคือร้อยละ 22.90

2.7 สถานที่ทำงานปัจจุบันของผู้ตอบแบบสำรวจ เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ผู้ตอบแบบสำรวจที่ทำงานในโรงเรียนสาธิตวิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มีจำนวนมากที่สุดคือร้อยละ 28.60 เมื่อเปรียบเทียบในกลุ่มเดียวกันแล้วจะพบว่า ผู้บริหารที่ทำงานในโรงเรียนประถมสาธิตวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตรมีจำนวนมากที่สุดคือร้อยละ 37.50 ผู้ปฏิบัติงานเมื่อเปรียบเทียบในกลุ่มเดียวกันแล้ว ผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานในโรงเรียนสาธิตวิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มีจำนวนมากที่สุดคือร้อยละ 35.10

2.8 ตำแหน่งงานในปัจจุบันของผู้ตอบแบบสำรวจ เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วพบว่า มีผู้บริหารร้อยละ 22.90 ผู้ปฏิบัติงานซึ่งแยกได้เป็นผู้ปฏิบัติงานธุรการมีร้อยละ 37.10 ผู้ปฏิบัติงานการเงินร้อยละ 31.40 และผู้ปฏิบัติงานพัสดุ ครุภัณฑ์มีร้อยละ 8.60

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์การบริหารธุรการและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารธุรการและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 3.1 งานบริหารธุรการ

3.1.1 งานบริหารธุรการด้านการจัดการโรงเรียน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารธุรการด้านการจัดการโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในรายละเอียดพบว่า ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นต่างกันในเรื่อง ประโยชน์ของกลุ่มที่โรงเรียนได้จัดทำขึ้น และความเพียงพอของจำนวนหนังสือแนะนำโรงเรียน

ที่ได้จัดทำขึ้นเพื่อแจกผู้ที่มาเยี่ยมเยียนโรงเรียน

3.1.2 งานบริหารธุรการค่านักเรียน ผู้บริหารและ  
ผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติ  
งานบริหารธุรการค่านักเรียนอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน  
งานธุรการแล้ว จะเห็นว่าทั้งสองฝ่ายมีความเห็นสอดคล้องกันทั้งหมดในงานบริหาร  
ธุรการค่านักเรียน

3.1.3 งานบริหารธุรการค่านบุคลากร ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน  
มีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหาร  
ธุรการค่านบุคลากรอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน  
แล้ว จะเห็นว่าทั้งสองฝ่ายมีความเห็นสอดคล้องกันทั้งหมดในงานบริหารธุรการค่านักเรียน

3.1.4 งานบริหารธุรการค่านหลักสูตร แบบเรียน และอุปกรณ์  
อย่างอื่นเกี่ยวกับการสอน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า  
โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารธุรการค่านหลักสูตร แบบเรียน และ  
อุปกรณ์อย่างอื่นที่เกี่ยวกับการสอนอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน  
ในรายละเอียดแล้วพบว่า ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นตรงกันในเรื่อง การจัดทำราย  
ชื่อหนังสือเรียนทุกเล่มที่ใช้อยู่ในโรงเรียนไว้ในสำนักงานธุรการ

3.1.5 งานบริหารธุรการค่านกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดทำ  
หรือรวบรวม ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิต  
ระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารธุรการค่านกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนควรจัด  
ทำหรือรวบรวมอยู่ในระดับมาก



เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผูปฏิบัติ  
งานในรายละเอียดแล้วพบว่า ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นต่างกันในเรื่อง การจัดทำ  
ระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับการกีฬาและกิจกรรมว่ามีการจัดทำมากน้อยเพียงใด

3.1.6 งานบริหารธุรการค่านธุรการทั่วไป ผู้บริหารและผูปฏิบัติ  
งานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหาร  
ธุรการทั่วไปอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผูปฏิบัติ  
งานแล้ว จะเห็นว่าทั้งสองฝ่ายมีความเห็นสอดคล้องกันทั้งหมดในงานบริหารธุรการ  
ค่านนี้

3.1.7 งานบริหารธุรการค่านการบำรุงรักษาประสิทธิผลของ  
โรงเรียน ผู้บริหารและผูปฏิบัติงานธุรการมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียน  
สาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารธุรการค่านการบำรุงรักษาประสิทธิผล  
ของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผูปฏิบัติ  
งานแล้ว จะเห็นว่าทั้งสองฝ่ายมีความเห็นสอดคล้องกันทั้งหมดในงานบริหารธุรการ  
ค่านนี้

### 3.2 งานบริหารการเงิน

3.2.1 งานบริหารการเงินค่านการจ่ายเงินเดือน ผู้บริหาร  
และผูปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติ  
งานบริหารการเงินค่านการจ่ายเงินเดือนอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและ  
ผูปฏิบัติงานในรายละเอียดแล้วพบว่า ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นต่างกันในเรื่อง มี  
การวางแผนเกี่ยวกับอัตราค่าจ้างของครู และบุคลากรอื่น ๆ ของโรงเรียน

3.2.2 งานบริหารการเงินด้านการใช้จ่ายทางค่านอื่น ๆ  
 ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษา  
 ได้ปฏิบัติงานบริหารการเงินด้านการใช้จ่ายทางค่านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและ  
 ผู้ปฏิบัติงานในรายละเอียดแล้วพบว่า ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นต่างกันในเรื่อง ความ  
 เหมาะสมของการจัดสรรงบประมาณไว้สำหรับการจัดบริการค่านอาหารกลางวันนักเรียน  
 และงบประมาณในการให้บริการในค่านยารักษาโรคและตรวจสุขภาพนักเรียนตลอดจน  
 บุคลากรในโรงเรียน

3.2.3 การบริหารการเงินด้านการตรวจสอบบัญชีจ่ายเงิน  
 ภายใน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นต่างกันคือ ผู้บริหารมีความเห็นว่า  
 โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารการเงินด้านการตรวจสอบบัญชี  
 จ่ายเงินภายในอยู่ในระดับมาก แต่ผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นว่าโรงเรียนสาธิตระดับ  
 ประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารการเงินด้านการตรวจสอบบัญชีจ่ายเงินภายในอยู่ใน  
 ระดับน้อย

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและ  
 ผู้ปฏิบัติงานในรายละเอียดแล้วพบว่า ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นต่างกันในเรื่องความ  
 คล่องตัวของระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงินที่ยึดถือปฏิบัติอยู่

3.2.4 งานบริหารการเงินด้านการรายงานการเงิน  
 ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษา  
 ได้ปฏิบัติงานบริหารการเงินด้านการรายงานการเงินอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและ  
 ผู้ปฏิบัติงานแล้ว จะเห็นว่าทั้งสองฝ่ายมีความเห็นสอดคล้องทั้งหมดในเรื่องการบริหาร  
 การเงินค่านนี้

3.2.5 งานบริหารการเงินค้ำบัญชีการเงินของโรงเรียน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษา ได้ปฏิบัติงานบริหารการเงินค้ำบัญชีการเงินของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานแล้ว จะเห็นว่าทั้งสองฝ่ายมีความเห็นสอดคล้องกันทั้งหมดในเรื่องการบริหารการเงินค้ำบัญชี

3.2.6 งานบริหารการเงินค้ำการนิเทศบัญชีภายในโรงเรียน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานการเงินค้ำการนิเทศบัญชีภายในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในรายละเอียดแล้วพบว่าทั้งสองฝ่ายมีความเห็นต่างกันในเรื่อง มีการตรวจสอบและให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี

3.2.7 งานบริหารการเงินค้ำบัญชีทรัพย์สินและทรัพย์สินสมบัติของโรงเรียน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานการเงินค้ำบัญชีทรัพย์สินและทรัพย์สินสมบัติของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานแล้ว ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นสอดคล้องกันทั้งหมดในเรื่องการบริหารการเงินค้ำบัญชี

3.2.8 งานบริหารการเงินค้ำเงินงบประมาณแผ่นดิน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารการเงินค้ำเงินงบประมาณแผ่นดินอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและ  
 ผู้ปฏิบัติงาน จะเห็นว่าทั้งสองฝ่ายมีความเห็นสอดคล้องกันทั้งหมดในเรื่องการ  
 บริหารการเงินค่านนี้

3.2.9 งานบริหารการเงินค่านเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน  
 ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานการเงินมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับ  
 ประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารการเงินค่านเงินงบประมาณแผ่นดินอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและ  
 ผู้ปฏิบัติงานในรายละเอียดแล้วพบว่า ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นต่างกันในเรื่อง ความ  
 เพียงพอของเงินบำรุงการศึกษาที่โรงเรียนได้รับในการใช้สอย

สรุปแล้วจะเห็นได้ว่า ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่างมีความเห็นสอดคล้อง  
 กันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารการเงินอยู่ในระดับมาก  
 จะมีการบริหารการเงินบางค่านเท่านั้นที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานการเงินมีความเห็น  
 ขัดแย้งกันอย่างเห็นได้ชัด คืองานบริหารการเงินค่านการตรวจสอบบัญชีจ่ายเงินภายใน  
 ผู้บริหารมีความเห็นว่าโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานในค่านนี้อยู่ในระดับ  
 มาก แต่ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

### 3.3 งานบริหารพัสดุครุภัณฑ์

3.3.1 งานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ค่านวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น  
 สำหรับโรงเรียน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียน  
 สาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ค่านวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับ  
 โรงเรียนอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและ  
 ผู้ปฏิบัติงานแล้ว ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นสอดคล้องกันทั้งหมดในเรื่องการบริหารพัสดุ  
 ครุภัณฑ์ค่านนี้

3.3.2 งานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ด้านการควบคุมพัสดุครุภัณฑ์ ผู้บริหารและปฏิบัติงานมีความเห็นว่าโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ด้านการควบคุมพัสดุครุภัณฑ์อยู่ในระดับมาก และปฏิบัติงานมีความเห็นควยว่าโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานในค่าน้อยอยู่ในระดับมากที่สุดอีกด้วย

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงานในรายละเอียดแล้วพบว่า ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นต่างกันในเรื่อง การจัดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับพัสดุครุภัณฑ์แต่ละประเภท รวมทั้งจะให้บริการนำไปใช้ตามความต้องการ

3.3.3 งานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ด้านการให้บริการในการใช้พัสดุครุภัณฑ์ ผู้บริหารและปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ด้านการให้บริการในการใช้พัสดุครุภัณฑ์อยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงานในรายละเอียดแล้วพบว่า ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นต่างกันในเรื่อง การจัดให้มีระเบียบที่เหมาะสมในกรณีที่บุคคลภายนอกหน่วยงานอื่นยืมวัสดุอุปกรณ์ของโรงเรียน

3.3.4 งานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ด้านการซ่อมบำรุงอุปกรณ์และครุภัณฑ์ ผู้บริหารและปฏิบัติงานมีความเห็นแตกต่างกันคือ ผู้บริหารมีความเห็นว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ด้านการซ่อมบำรุงอุปกรณ์และครุภัณฑ์อยู่ในระดับที่น้อย แต่ปฏิบัติงานมีความเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานค่าน้อยอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงานในรายละเอียดแล้วพบว่า ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นต่างกันในเรื่อง การจัดระบบการซ่อมบำรุงรักษาอุปกรณ์และครุภัณฑ์แต่ละชนิด โดยมีการรายงานสภาพของ



อุปกรณ์และครุภัณฑ์ตามกำหนดเวลาที่เหมาะสมเพียงใด

3.3.5 งานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ด้านการจำหน่ายอุปกรณ์และครุภัณฑ์ออกจากบัญชีและการจัดหาทดแทน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ด้านการจำหน่ายอุปกรณ์และครุภัณฑ์ออกจากบัญชีและการจัดหาทดแทนอยู่ในระดับน้อย

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานแล้วจะเห็นว่าทั้งสองฝ่ายมีความเห็นสอดคล้องกันทั้งหมดในเรื่องการบริหารพัสดุครุภัณฑ์ด้านนี้

สรุปแล้วจะเห็นได้ว่าทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่างมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารพัสดุครุภัณฑ์อยู่ในระดับมาก จะมีงานบริหารครุภัณฑ์บางด้านเท่านั้นที่ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นว่าโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ งานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ด้านการจำหน่ายอุปกรณ์และครุภัณฑ์ออกจากบัญชีและการจัดหาทดแทน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นขัดแย้งกันในงานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ด้านการซ่อมบำรุงอุปกรณ์และครุภัณฑ์ ผู้บริหารมีความเห็นว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ในค่านี้อยู่ในระดับน้อย แต่ผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ในค่านี้อยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 4 สรุปผลการเปรียบเทียบการบริหารธุรกิจและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นเรื่องการบริหารธุรกิจและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครดังนี้

4.1 การบริหารธุรกิจและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับ  
ประถมศึกษาคานธุรกิจการ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่าโรงเรียน  
สาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารธุรกิจและการเงินคานธุรกิจการอยู่ในระดับ  
มาก

4.2 การบริหารธุรกิจและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับ  
ประถมศึกษาคานการเงิน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า  
โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารธุรกิจและการเงินคานการเงิน  
อยู่ในระดับมาก

4.3 การบริหารธุรกิจและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับ:  
ประถมศึกษาคานพัสดุครุภัณฑ์ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า  
โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารธุรกิจและการเงินคานพัสดุครุภัณฑ์  
อยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ปัญหาในการบริหารธุรกิจและการเงินของ  
โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นเกี่ยวกับปัญหาใน  
การบริหารธุรกิจและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร  
มีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้คือ

5.1 ปัญหาการบริหารธุรกิจและการเงินของโรงเรียนสาธิต  
ระดับประถมศึกษาคานธุรกิจการ เกี่ยวกับเรื่องบุคลิกลักษณะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ  
งาน ผู้บริหารมักจะเป็นคนไม่ค่อยมีความหนักแน่น ขาดความอดทน หวั่นไหวง่าย  
และบางครั้งก็ขาดความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ส่วนผู้ปฏิบัติงานยังไม่ค่อยมั่นใจในหน้าที่  
และความรับผิดชอบของตน ในเรื่องการปฏิบัติงานมีระเบียบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ  
หลวมหลวมมากเกินไปทำให้ปฏิบัติงานไม่สะดวก นอกจากนี้เกี่ยวกับสถานที่ทำงาน

ก็มีลักษณะคล้ายไม้ไผ่มาตราบรรณ . หากครุภัณฑ์จำเป็น เช่น ตู้เก็บเอกสาร และ จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน

5.2 ปัญหาการบริหารบุคลากรและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาด้านการเงิน เกี่ยวกับเรื่องบุคลิกลักษณะของผู้บริหารและผูปฏิบัติงาน ผู้บริหารมักจะขาดความละเอียดรอบคอบ การสั่งงานบางครั้งข้ามชั้นตอนและไม่คอยมั่นเรื่องระเบียบและกฎเกณฑ์ทางการเงิน ส่วนผูปฏิบัติงานบางครั้งขาดระเบียบในการทำงาน ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ผู้ปฏิบัติงานมีคุณสมบัติไม่ตรงกับหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ ระเบียบและกฎเกณฑ์ทางการเงินมีมากทำให้ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมักจะละเลยในเรื่องการจัดให้มีการตรวจสอบบัญชีจ่ายเงินภายในถึงแม้จะจัดให้มีบ้างแต่ก็ไม่คอยสม่ำเสมอ การประสานงานกับหน่วยงานอื่นยังไม่คอยคล่องตัว

5.3 ปัญหาการบริหารบุคลากรและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาด้านพัสดุครุภัณฑ์ ระเบียบในการปฏิบัติงานพัสดุครุภัณฑ์มีกฎเกณฑ์มากทำให้ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน สถานที่สำหรับเก็บพัสดุครุภัณฑ์คับแคบไม่เพียงพอทำให้การเก็บพัสดุครุภัณฑ์กระจัดกระจายไม่สะดวกในการควบคุม จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ผู้รับบริการมักจะมาใช้บริการไม่เป็นเวลา การทำทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์มีปัญหายุ่งยากเนื่องจากจำนวนพัสดุครุภัณฑ์มีจำนวนน้อย

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติมจากแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารบุคลากรและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและผูปฏิบัติงานได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครมีรายละเอียดดังนี้คือ

6.1 การบริหารธุรการและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับ  
ประถมศึกษาคานธุรการ ผู้บริหารและผูปฏิบัติงานได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการ  
บริหารงานธุรการเพิ่มเติมดังนี้

เมื่อมีหนังสือเข้ามาในสำนักงาน เจ้าหน้าที่ธุรการจะนำ  
หนังสือสำเนาหนังสือออกไปเก็บเข้าแฟ้มตามหัวเรื่องนั้น ๆ และนำหนังสือที่จะส่งออกไป  
ไปลงทะเบียนและนำหนังสือออกส่งไปยังที่ที่ต่องการ พร้อมหนังสือเซ็นรับเรื่อง  
การลงทะเบียนนักเรียน เมื่อรับนักเรียนเข้ามาใหม่ เจ้าหน้าที่ธุรการฝ่ายทะเบียน  
จะลงทะเบียนรับนักเรียนในสมุดทะเบียนตามวันที่ที่รับนักเรียนเข้ามา การจำหน่าย  
นักเรียนออก ฝ่ายธุรการจะแจ้งเรื่องการลาออกของนักเรียนให้อาจารย์ประจำชั้น  
ทราบ. พร้อมจากนั้นก็จำหน่ายนักเรียนออกจากทะเบียน การจัดเก็บเอกสาร  
ต่าง ๆ เจ้าหน้าที่ธุรการจะแยกหนังสือต่าง ๆ ออกเป็นเรื่อง ๆ และเก็บเข้าแฟ้ม  
เรื่องต่าง ๆ ไว้ การจัดทำรายงานต่าง ๆ เพื่อดูผลงานให้หน่วยงานเหนือได้ทราบ  
เป็นเรื่องที่โรงเรียนควรจัดทำ

6.2 การบริหารธุรการและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับ  
ประถมศึกษาคานการเงิน ผู้บริหารและผูปฏิบัติงานได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการ  
บริหารคานการเงินเพิ่มเติมดังนี้

เมื่อรับเงินเข้าโรงเรียน เจ้าหน้าที่การเงินจะออกไป  
เสร็จรับเงินให้ไว้เป็นหลักฐานทุกครั้ง เจ้าหน้าที่การเงินจะตรวจนับเงินรายรับ  
ทั้งหมดและทำใบนำส่งเงินไว้เป็นหลักฐาน จากนั้นจะนำเงินรายรับทั้งหมดส่งฝาก  
ธนาคาร ส่วนเงินสตคงเหลือในมือที่คงไว้สำหรับโรงเรียนใช้จ่ายประจำวันจะต้อง  
ตรวจนับและเก็บไว้ในตู้เซฟของโรงเรียน โดยมีกรรมการตรวจนับเงินคงเหลือ  
เป็นผู้ตรวจนับและลงนามรับรอง การลงบัญชี สมุดบัญชีที่โรงเรียนจำเป็นต้องจัด  
ทำมีอยู่ 3 เล่ม คือสมุดเงินสด สมุดแยกประเภทรับ และสมุดแยกประเภทจ่าย



การเบิกเงินรองจ่ายทางราชการจะต้องปฏิบัติตามระเบียบให้ถูกต้องคือ จัดทำสัญญาขั้มเงินพร้อมทั้งสัญญาค้ำประกัน เมื่อครบกำหนดสัญญาแล้วผู้ขั้มเงินรองจ่ายยังไม่สามารถนำมาใช้คืนได้ก็จะต้องทำสัญญากันใหม่อีก อำนาจในการสั่งจ่ายเงินของอาจารย์ใหญ่สำหรับโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย อาจารย์ใหญ่มีอำนาจที่จะสั่งจ่ายเงินบำรุงการศึกษาได้ตามที่ระเบียบของโรงเรียนกำหนดไว้ ถ้าเกินจากอำนาจที่จะอนุมัติได้ต้องขออนุมัติจากคณบดี หรือกรรมการประจำคณะ หรืออธิการบดีตามลำดับ ส่วนโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ อาจารย์ใหญ่ไม่มีอำนาจที่จะสั่งจ่ายเงินบำรุงการศึกษา แต่อำนาจดังกล่าวจะไม่อยู่ที่อธิการบดีของวิทยาลัยที่โรงเรียนสาธิตแต่ละแห่งสังกัดอยู่ หน่วยงานในการปฏิบัติงานการเงินสำหรับโรงเรียนสาธิตที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่จะมีหน่วยงานแยกออกมาค้ำเป็นงานต่างหากสำหรับปฏิบัติงานการเงินโดยเฉพาะ และมีเจ้าหน้าที่การเงินปฏิบัติงานค้ำนี้โดยเฉพาะแต่ละหน่วยงานประสานกับมหาวิทยาลัยอีกที่หนึ่ง ส่วนโรงเรียนสาธิตที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการส่วนใหญ่การปฏิบัติงานค้ำการเงินจะอยู่ที่หน่วยกลางของวิทยาลัย จะมีเจ้าหน้าที่เพียง 1 - 2 คนเท่านั้นที่คอยทำงานประสานระหว่างโรงเรียนกับวิทยาลัย ลักษณะของเงินที่ได้รับในการบริหารโรงเรียนนอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการเรียนต่าง ๆ แล้วโดยมากจะเป็นเงินประเภทบริจาค และเงินที่ได้จากการจัดกิจกรรมนักเรียน การรายงานการเงินต้องจัดทำขึ้นให้สม่ำเสมอ

6.3 การบริหารธุรการและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษา  
 ประถมศึกษาค้นพิศุครุภัณฑ์ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารค้ำค้นพิศุครุภัณฑ์เพิ่มเติมดังนี้

ระบบการจัดซื้อพิศุครุภัณฑ์ในโรงเรียนจะต้องปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย การพิศุ พ.ศ. 2521 ทุกประการ ในเรื่องระบบการควบคุมพิศุครุภัณฑ์ เจ้าหน้าที่พิศุครุภัณฑ์จะต้องลงทะ เบียนพิศุครุภัณฑ์ทุกชนิดลงในบัญชี



ซึ่งอาจจะจัดทำเป็นบัตรรายการพัสดุแต่ละชนิด หรือจัดทำเป็นสมุดบัญชีเล่มเดียวกันก็ได้ สำหรับครุภัณฑ์จะต้องมีการประทับตราโรงเรียน และหมายเลขประจำครุภัณฑ์ไว้ด้วย ส่วนการเบิกจ่ายพัสดุ ผู้เบิกจะต้องทำใบเบิกพัสดุและนำมาเบิกกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่พัสดุจะจัดพัสดุให้ตามที่ต้องการ หลังจากนั้นจะนำใบเบิกจ่ายพัสดุมาลงบัญชี และเก็บใบเบิกที่เบิกในแต่ละวันไว้เป็นหลักฐานด้วย ส่วนการลงทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์ ฝ่ายจัดซื้อจะต้องแจ้งให้เจ้าหน้าที่พัสดุทราบทุกครั้ง จะได้ลงบัญชีพัสดุครุภัณฑ์ให้ถูกต้อง

อภิปรายผลการวิจัยและขอเสนอแนะ

*Handwritten signature*

1. เมื่อคุณลักษณะเพศของประชากรที่เป็นผู้บริหารและปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่จะพบว่ามีเพศหญิงมากกว่าเพศชายในอัตราส่วนที่มาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและปฏิบัติงานธุรการและการเงินมีแนวโน้มที่จะเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย อาจจะเป็ยเพราะลักษณะของเพศหญิงเป็นผู้ที่มีความละเอียดอ่อน รอบคอบ ถี่ถ้วน จึงเหมาะสมที่จะทำงานในค่านนี้มากกว่าเพศชายก็อาจเป็นไปได้

2. สำหรับสัดส่วนของระยะเวลาการทำงานของผู้บริหารและปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแล้ว จะเห็นได้ว่าอยู่ในสัดส่วนที่ดี กล่าวคือ ผู้บริหารมีช่วงระยะเวลาในการทำงานอยู่ในระหว่าง 11 - 15 ปี และปฏิบัติงานในโรงเรียนสาธิตและมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัยถึงร้อยละ 68.80 ส่วนผู้ปฏิบัติงานจะมีช่วงระยะเวลาการทำงานอยู่ในระหว่าง 1 - 5 ปีและน้อยกว่า 1 ปี ส่วนมากจะปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนสาธิตเพียงแห่งเดียว เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากและจะต้องเป็นผู้ทำงานประสานระหว่างมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัยกับโรงเรียนสาธิต ซึ่งเป็นลักษณะที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารก็แล้ว สำหรับผู้ปฏิบัติงานโดยมากจะเป็นผู้ที่เริ่มเข้าทำงานใหม่ ฉะนั้นประสบการณ์ในการทำงานจึงย่อมน้อยกว่าผู้บริหาร เป็นธรรมดา และการปฏิบัติงานอยู่ที่โรงเรียนสาธิตเพียงแห่งเดียว

ก็เป็นกาที่เหมาะสม เพราะงานที่ปฏิบัติเป็นงานประจำซึ่งอยู่กับที่ไม่จำเป็นต้องเข้าไปทำในมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัย นอกจากประสานงานเป็นบางเรื่องเท่านั้น แต่อาจเป็นข้อยกเว้นสำหรับผู้ปฏิบัติงานโรงเรียนสาธิตที่สังกัดวิทยาลัยว่าผู้ปฏิบัติงานจะต้องเป็นผู้ที่ทำงานในวิทยาลัย โรงเรียนสาธิตมีเพียงผู้ประสานงานเท่านั้นก็พอ ทั้งนี้เพราะอำนาจในการบริหารงานธุรการและการเงินอยู่ที่วิทยาลัย

3. สำหรับคุณวุฒิของผู้บริหารส่วนใหญ่จะมีคุณวุฒิสูงกว่าปริญญาตรีซึ่งเป็นคุณวุฒิที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหาร ส่วนผู้ปฏิบัติงานธุรการและพัสดุครุภัณฑ์ส่วนใหญ่จะมีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี แต่ผู้ปฏิบัติงานการเงินส่วนใหญ่จะมีคุณวุฒิในระดับปริญญาตรี เมื่อพิจารณาคคุณสมบัติในข้อนี้แล้วก็จะเห็นได้ว่าเป็นคุณวุฒิที่เหมาะสม โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานการเงินจำเป็นต้องมีคุณวุฒิสูงถึงปริญญาตรี เพราะเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบสูงเกี่ยวกับงานการเงินซึ่งเป็นงานที่ละเอียดอ่อนมาก แต่อย่างไรก็ตามผู้ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนสาธิตก็ย่อมต้องการความก้าวหน้าเช่นกัน ฉะนั้นถ้าผู้บริหารสามารถสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนต่อได้เพื่อเพิ่มวุฒิและความสามารถก็ควรสนับสนุนเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

4. ระยะเวลาของประสบการณ์ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน และช่วงระยะเวลาของประสบการณ์จะอยู่ในช่วง 6 - 10 ปี สำหรับผู้ปฏิบัติงานธุรการส่วนใหญ่มักไม่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน ผู้ปฏิบัติงานการเงินส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน ช่วงระยะเวลาของประสบการณ์จะอยู่ระหว่าง 1 - 5 ปี ผู้ปฏิบัติงานพัสดุครุภัณฑ์มีจำนวนผู้มีประสบการณ์และไม่มีประสบการณ์จำนวนเท่ากัน ผู้ที่มีประสบการณ์จะมีช่วงระยะเวลาน้อยกว่า 1 ปี เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้วจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีประสบการณ์มากในช่วงระยะเวลาที่พอสมควร ไม่นานและน้อยจนเกินไป ส่วนผู้ปฏิบัติงานธุรการนั้นโดยเหตุที่กล่าวมาแล้วข้างต้นว่าส่วนใหญ่เป็นผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่ ฉะนั้นจึงยังไม่ค่อยมีประสบการณ์ ฉะนั้นผู้บริหารจึงต้องเอาใจใส่ดูแลผู้ปฏิบัติงานธุรการให้มากขึ้น เพราะผู้ที่ไม่เคยมี

ประสบการณ์มาเลยยอมต่อการคำแนะนำและการดูแลมากกว่าผู้ที่ไม่มีประสบการณ์

5. สักส่วนของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน จะสังเกตได้ว่าโรงเรียนสาธิตที่สังกัดมหาวิทยาลัยจะมีจำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คนขึ้นไป และจะแบ่งงานกันรับผิดชอบเป็นค่าน ๆ ไป ส่วนผู้ที่ปฏิบัติงานจะมีจำนวนไม่มากนัก ส่วนโรงเรียนสาธิตที่สังกัดวิทยาลัยจะมีจำนวนผู้บริหารน้อย คือมีอาจารย์ใหญ่เพียงคนเดียวหรือไม่ก็จะมีผู้ช่วยอีก 1 คน ส่วนผู้ปฏิบัติงานจะมีจำนวนค่อนข้างมาก ทั้งนี้เพราะผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นผู้ทำงานในวิทยาลัย โรงเรียนสาธิตไม่มีผู้ปฏิบัติงานเอง โดยเฉพาะ จะมีเพียงผู้ประสานงานเพียง 1 - 2 คนเท่านั้น ทั้งนี้เพราะอำนาจในการบริหารงานธุรการและการเงินขึ้นอยู่กับวิทยาลัยทั้งหมด อาจารย์ใหญ่ไม่มีอำนาจที่จะไปบริหารงานในค่านนี้ จึงทำให้เกิดความไม่คล่องตัวขึ้นในการบริหารงาน ส่วนโรงเรียนสาธิตที่สังกัดมหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวในการบริหารงานธุรการและการเงินมากกว่า เพราะมีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารธุรการและการเงินโดยเฉพาะ และไม่ต้องอาศัยผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย เพราะมีผู้ปฏิบัติงานธุรการและการเงินโดยเฉพาะจึงทำให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากกว่า

6. เกี่ยวกับการบริหารธุรการ ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะสอดคล้องกันทุกค่าน และเห็นว่าโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารธุรการอยู่ในระดับมาก แสดงว่าการบริหารงานธุรการผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีการประสานสัมพันธ์กันอย่างดี ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานธุรการ แต่อย่างไรก็ตามการทำงานยอมจะต้องมีปัญหาและข้อบกพร่องอยู่บ้าง ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานได้ช่วยกันเสนอปัญหามาในแบบสำรวจพอจะสรุปแนวทางของปัญหาและขอเสนอแนะในการแก้ไขได้ดังนี้

### 6.1 ปัญหาเรื่องบุคลิกลักษณะ ของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

ในเรื่องบุคลิกลักษณะของผู้บริหารนั้น ผู้บริหารจะต้องฝึกตนเองให้มีลักษณะที่ดีตามที่ไคกลาวไวแล้วในบทที่ 4 ตอนที่ 4 นอกจากนั้นผู้บริหารยังจะต้องพยายามเปิดใจให้กว้างและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคน พยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานและตัดสินใจร่วมกัน เพื่อจะได้ขจัดปัญหาต่าง ๆ ให้น้อยลง เพราะความคิดของคนหลายคนย่อมดีกว่าคนคนเดียว ดังเช่นที่ วิญญู อังคนารักษ์ ไคกลาวไว้ว่า " การทำงานใดก็ตาม จะได้รับผลดีขึ้น ถ้าหากการทำงานนั้นได้เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติการ " <sup>1</sup> หรือวุฒิชัย จานงค์ ไคกลาวสนับสนุนไว้อีกว่า " มีความเชื่อเกิดขึ้นโดยทั่วไปว่า หลายหัวดีกว่าหัวเดียว หมายความว่า ในการทำงานใด ๆ ถ้าทำเป็นกลุ่มจะได้ผลดีกว่าการที่เอกบุคคลจะมานั่งคิดทำอยู่คนเดียว " <sup>2</sup> คุณสมบัติอีกประการหนึ่งซึ่งผู้บริหารจะขาดเสียมิได้คือ " ความยุติธรรม " ผู้บริหารจะต้องยึดคำ ๆ นี้ไว้ให้มั่น ถ้าผู้บริหารสามารถแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นได้ว่าเป็นคนที่มี " ความยุติธรรม " แล้วการบริหารงานก็จะ เป็นไปอย่างราบรื่น เหมือนดังที่เสนาะ ดิเขาว์ ไคกลาวไว้ว่า " ผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ความยุติธรรมแก่ทุกคน ทั้งในเรื่อง การปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา การเลื่อนขั้น เลื่อนฐานะ ควรยึดหลักหรือมาตรฐาน ที่เป็นแบบฉบับเดียวกันสำหรับทุก ๆ คน อย่าให้ความชอบพอส่วนตัว เข้ามามีอิทธิพล

<sup>1</sup> วิญญู อังคนารักษ์, วิธีทำงานให้ได้ดี. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2520), หน้า 91.

<sup>2</sup> วุฒิชัย จานงค์, "การปฏิบัติการต่อกันในกลุ่มทำงาน." วารสารบริหารธุรกิจ 6 (มิถุนายน - สิงหาคม 2520) : 93.



บอกถึงความยุติธรรมโดยเด็ดขาด บางเรื่องนี้อาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิดก็ควรได้ แสดงเหตุผลให้ทราบ " นอกจากนี้ผู้บริหารยังจะต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีอีกด้วย เพราะการเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีนั้นจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังเช่นที่ เสนาะ ตีเขาว์ โคกลาวไว้ว่า " ตามหลักของการบริหารงานบุคคลเป็นที่รับรองกันว่าการสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงานด้วยกัน จะมีส่วนช่วยอย่างมากในการเพิ่มประสิทธิภาพของคนและส่งเสริมให้การกระทำในทางที่ถูกต้องการได้มาก " 2

6.2 เมื่อมีระเบียบหรือประกาศอะไรก็ตามที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับงานธุรการหรือข้อความที่ต้องการให้ผู้รับบริการทราบ ควรจะต้องแจ้งให้ผู้รับบริการทราบ โดยการติดประกาศไว้ หรือเวียนหนังสือให้ทราบ และถ้าสามารถแจกระเบียบหรือประกาศให้ผู้รับบริการทราบได้ก็จะเป็นการดียิ่ง สำหรับระเบียบในการปฏิบัติงานธุรการไม่ควรจะมีข้อปลีกย่อยหมยหมยจนเกินไปนัก ควรจะวางหลักใหญ่ ๆ ไว้เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน

6.3 ในกรณีที่สำนักงานที่ทำงานคับแคบหรือมีตู้เก็บเอกสารไม่เพียงพอ ควรจะได้มีการสำรวจว่ามีเอกสารอะไรที่ไม่ใช่แล้วและมีระยะเวลาเป็น 10 ปีขึ้นไป สมควรจะทำลายได้แล้วก็ควรพิจารณาทำลายเอกสารเหล่านั้นเสียบ้างตามขั้นตอนของการทำลายเอกสารทั้งนี้เพื่อจะได้มีที่เก็บเอกสารใหม่ได้อีก และในการของบประมาณครุภัณฑ์ประเภทตู้เอกสารต่าง ๆ ควรจะได้อธิบายเหตุผลให้หนักแน่นโดยการคำนวณความต้องการออกมาเป็นตัวเลขเพื่ออ้างอิงได้ เช่น มีปริมาณเอกสารเข้าจำนวนเท่าไร มีตู้เก็บเอกสารอยู่เท่าใด ยังขาดอีกเท่าใด เป็นต้น

1 เสนาะ ตีเขาว์, "การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในที่ทำงาน." วารสารบริหารธุรกิจ 5 (มีนาคม - พฤษภาคม 2520) : 101.

2 เรื่องเดียวกัน.



6.4 จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานธุรการมีอยู่จำนวนน้อยไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ฉะนั้นจึงต้องใช้บุคลากรเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยการจัดแบ่งงานให้ผู้ปฏิบัติงานธุรการแต่ละคนอย่างใกล้ชิดส่วนและงานใดที่ผู้รับบริการสามารถรับภาระได้เองก็ควรให้ผู้รับบริการได้มีโอกาสช่วยเหลือไต่ถาม เพื่อลดปริมาณงานของผู้ปฏิบัติงานธุรการลง และจะได้มีเวลาไปทำงานธุรการอื่นที่มีความจำเป็นมากกว่า เช่น ถ้าข้อความหรือสิ่งพิมพ์ใดที่สามารถเขียนด้วยลายมือได้โดยไม่จำเป็นต้องพิมพ์ก็ควรที่จะเขียนเอง ควรส่งพิมพ์เฉพาะงานที่จำเป็นต้องพิมพ์เท่านั้น ถ้าผู้รับบริการสามารถร่วมมือกันได้ เช่นนี้ก็สามารถจะแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติงานธุรการลงไปได้มาก

7. เกี่ยวกับการบริหารงานการเงิน ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานส่วนมากจะมีความเห็นสอดคล้องกันเกือบทุกด้าน และเห็นว่าโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารการเงินอยู่ในระดับมาก จะมีการบริหารการเงินอย่างค้ำประกันที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานการเงินมีความเห็นขัดแย้งกัน คืองานบริหารการเงินด้านการตรวจสอบบัญชีจ่ายเงินภายใน ผู้บริหารมีความเห็นว่าโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานค้ำประกันอยู่ในระดับมาก แต่ผู้ปฏิบัติงานการเงินมีความเห็นว่าโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารได้วางแผนในการตรวจสอบบัญชีจ่ายเงินภายในไว้แล้ว แต่ยังไม่ได้มีการปฏิบัติ หรืออาจจะมีการปฏิบัติแล้วแต่ไม่มีการแจ้งหรือประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปฏิบัติงานการเงินได้ทราบกันโดยทั่วถึงก็อาจเป็นไปได้ จึงทำให้ความคิดเห็นของทั้งสองฝ่ายแสดงออกมาขัดแย้งกัน ฉะนั้นผู้บริหารจึงควรไต่ถามถึงปัญหาในค้ำประกันนี้ให้มาก เพราะการตรวจสอบบัญชีจ่ายเงินภายในเป็นเรื่องที่สำคัญในการบริหารงานการเงินโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง กิติมา ปรีดีคิลก ไกล่กล่าวเรื่องการตรวจสอบบัญชีจ่ายเงินภายในไว้ว่า " โดยปกติแล้วในการบริหารงานการเงินผู้บริหารมักจะขาด

ไม่ได้ จัดให้มีการควบคุม ซึ่งทำให้ไม่ทราบความเป็นไปและขอบกพร่อง จึงไม่สามารถจะแก้ไขให้ทันเวลาที่ใด ก่อนที่จะมีการตรวจสอบภายนอกขึ้น ดังนั้นจึงควร จะจัดให้มีการตรวจสอบภายในก่อน เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ตามปกติจะมีการ แต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเคยปฏิบัติงานมานานเป็นผู้ตรวจสอบ การตรวจสอบอาจ จะกระทำเป็นครั้งคราว หรือเป็นประจำก็ได้ เมื่อผลการตรวจสอบเป็นประการใด รายงานให้ผู้บังคับบัญชาเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น หรือบอกกล่าวแนะนำกับ เจ้าหน้าที่ซึ่งปฏิบัติงานให้มีการแก้ไขการปฏิบัติงานเสียใหม่ให้ถูกต้อง ผู้ตรวจสอบ ภายในจึงมีส่วนในการดูแลการปฏิบัติงานเทคนิคทางการเงินให้ได้ผลดี และถูก ระเบียบข้อบังคับอยู่เสมอ " <sup>1</sup> นอกจากนี้การตรวจสอบภายในยังถือว่าเป็นเครื่องมือ ในการควบคุมภายในอีกด้วย ดังที่อำนาจ สียาทิพย์กุล ได้กล่าวไว้ว่า " การ ควบคุมภายในเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การตรวจสอบภายในเป็นส่วน หนึ่งของระบบการควบคุมภายใน การบริหารงานนั้นจำเป็นต้องมีการตรวจสอบภายใน แม้ว่าธุรกิจจะมีผู้สอบบัญชีภายนอกก็ตามแต่ผู้ตรวจสอบภายในยังมีประโยชน์ต่อผู้บริหาร โดยตรง ฐานะของผู้ตรวจสอบภายในควรเป็นที่ปรึกษา มีฐานะที่เหมาะสม และยัง ต้องมีความเป็นอิสระ ควดยเหตุนี้คุณสมบัติของผู้ตรวจสอบภายในจึงควรเป็นผู้ที่มีความ เที่ยงธรรม มีความอิสระ และมีความสามารถทางวิชาชีพการสอบบัญชีด้วย " <sup>2</sup> อีกประการหนึ่งการตรวจสอบภายในจะก่อให้เกิดความกังวลใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ในกรณีที่มีการ ตรวจสอบและพบว่าผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องแล้ว ฉะนั้นจะเห็นได้ว่า การตรวจ สอบภายในก่อให้เกิดประโยชน์ในหลายๆ ด้านโดยไม่มีผลเสียเลย ผู้บริหารจึงควร

<sup>1</sup> กิติมา ปรีดีติลล, การบริหารการเงินโรงเรียน (เล่ม 1), หน้า 239

<sup>2</sup> อำนาจ สียาทิพย์กุล, "การตรวจสอบภายใน" วารสารบริหารธุรกิจ 9 (เมษายน - มิถุนายน 2521) : หน้า 111.

เอาใจใส่งานบริหารการเงินในค่านี้อย่างยิ่ง อย่างไรก็ตามในการบริหารงาน การบริหารก็มีปัญหาต่าง ๆ นอกเหนือไปจากนี้อีกตามที่ผู้บริหารและผูปฏิบัติงานได้เสนอ ปัญหา เพื่อให้ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นของปัญหาและเสนอแนะทางแก้ไขไว้ดังนี้

### 7.1 ปัญหาเรื่องบุคลิกลักษณะของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน

ในเรื่องบุคลิกลักษณะของผู้บริหารนั้น นอกจากจะมีคุณลักษณะตามที่เสนอไว้ในบทที่ 4 ตอนที่ 4 แล้ว ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่รู้จักกฎระเบียบการเงินอย่างถ่องแท้ จะต้องเป็นคนใจเย็น สามารถอธิบายกฎระเบียบต่าง ๆ ให้ผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้รับบริการได้อย่างถูกต้องเพื่อขจัดปัญหาความไม่เข้าใจต่าง ๆ ให้หมดไป ปัญหาความไม่เข้าใจกันนี้มักจะเกิดขึ้นบ่อย ๆ เนื่องจากผู้บริหารไม่รู้จักกฎระเบียบต่าง ๆ อย่างแท้จริง ฉะนั้นทางแก้ปัญห่อีกทางหนึ่งซึ่งทำได้ก็คือ การรวบรวมกฎระเบียบต่าง ๆ เข้าแฟ้มไว้เป็นหมวดหมู่เพื่อสะดวกในการค้นหาเมื่อต้องการ ถ้าทำได้เช่นนี้ก็จะทำให้ขจัดปัญหาความไม่เข้าใจกันไปได้

สำหรับผู้ปฏิบัติงานการเงินจะต้องฝึกให้เป็นผู้ที่ให้ "บริการ" มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ พร้อมทั้งคอยอำนวยความสะดวกในการตอบปัญหาเมื่อผู้มารับบริการไม่เข้าใจในระเบียบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ โดยสภาพทั่วไปแล้วผู้ปฏิบัติงานการเงินส่วนใหญ่มักจะถือว่าตนเองเป็นผู้รู้จักกฎระเบียบต่าง ๆ ดี เมื่อผู้รับบริการไม่เข้าใจกฎระเบียบต่าง ๆ และซักถามผู้ปฏิบัติงานการเงินก็มักจะไม่ค่อยอธิบายให้ฟัง จึงมักจะเกิดปัญหาขัดแย้งกันอยู่เสมอ ฉะนั้นผู้บริหารจึงต้องมองการณ์ไกลเมื่อจะพิจารณาว่าใคร เข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งการเงิน ควรจะต้องคัดเลือกผู้ที่มีความสามารถที่ใดก็ตามมาแล้วประกอบด้วย

### 7.2 การตรวจสอบภายใน

สิ่งที่ได้กล่าวแล้วข้างต้นว่าการตรวจสอบภายในเป็นสิ่งจำเป็นมากในการบริหารงานการเงินโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารส่วนมากมักจะละเลยไม่กระทำ จึงทำให้เกิดความผิดพลาดขึ้นได้ การตรวจสอบภายใน

อาจจะกระทำเป็นประจำ หรือกำหนดไปเลยว่าปีละกี่ครั้ง จะทำให้ผู้บริหารทราบได้ว่าตนได้บริหารการเงินโรงเรียนเป็นอย่างไรบ้าง มีข้อบกพร่องและผิดพลาดอะไรบ้าง จะได้รับแก้ไขให้ถูกต้องเสียแต่เนิ่น ๆ ก่อนที่หน่วยตรวจสอบภายนอกจะมาตรวจสอบ

7.3 การพัฒนาบุคลากร ปัจจุบันวิทยาการใหม่ ๆ ได้ก้าวหน้าไปมาก ฉะนั้นการที่จะทำให้ท่านเป็นคนทันต่อเหตุการณ์และนำความรู้ใหม่ ๆ มาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้ จะต้องคอยติดตามความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ วิธีหนึ่งที่จะได้ความรู้เหล่านั้นก็คือ การรับการฝึกอบรมในเรื่องที่ท่านปฏิบัติงานอยู่เพื่อการศึกษาเทคนิคใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับการทำงานของตน ดังเช่นที่ สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวไว้ว่า "เป็นความจริงว่าการบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงานนั้น ได้มีการกำหนดคุณสมบัติและกฎเกณฑ์ไว้เป็นอย่างดี แต่ประสบการณ์ได้แสดงให้เห็นประจักษ์ว่า กฎเกณฑ์ต่าง ๆ นั้นหาได้เป็นหลักประกันที่ดีที่สุดที่จะได้คนที่เหมาะสมแก่หน้าที่เสมอไปไม่ เพราะปัจจุบันนี้วิทยาการต่าง ๆ ได้เจริญรุดหน้าไปมาก ได้มีการค้นพบหลักการและกฎเกณฑ์ใหม่ ๆ ซึ่งนำมาใช้แทนของเก่าอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นจึงอาจทำให้คนที่เคยเหมาะสมอยู่ในสมัยหนึ่งกลายเป็นหย่อนความเหมาะสมไปในอีกสมัยหนึ่งได้โดยง่าย" <sup>1</sup> ฉะนั้นการฝึกอบรมจึง เป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานการเงินมีความสามารถมากยิ่งขึ้น ส่วนวิธีการฝึกอบรมจะทำโดยวิธีไหนนั้นสุดแต่ผู้บริหารจะเลือกเอา เช่น การเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายให้ผู้ปฏิบัติงานฟัง หรืออาจจะส่งผู้ปฏิบัติงานไปเข้ารับการฝึกอบรมตามที่หน่วยราชการหรือสมาคมต่าง ๆ จัดขึ้นก็ได้

<sup>1</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารบุคคลแผนใหม่. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช , 2516 ) , หน้า 260



8. เกี่ยวกับการบริหารพัสดุครุภัณฑ์ ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ส่วนมากจะมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาได้ ปฏิบัติงานบริหารพัสดุครุภัณฑ์อยู่ในระดับมาก จะมีงานบริหารพัสดุครุภัณฑ์บางค่านเท่านั้นที่ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นว่าโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือการบริหารพัสดุครุภัณฑ์ด้านการจำหน่ายอุปกรณ์และครุภัณฑ์ออกจากบัญชีการจักหา มาทดแทน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารเห็นว่าการจำหน่ายอุปกรณ์และครุภัณฑ์ ออกจากบัญชีและการหาทดแทนเป็นงานที่ไม่ค่อยสำคัญนัก จึงมักจะปล่อยปละละเลย ไม่ค่อยวางแผนงานในเรื่องนี้ ความจริงแล้วการบริหารงานพัสดุและครุภัณฑ์ในค่านนี้ ก็มีความสำคัญมิใช่น้อย ถ้าผู้บริหารวางแผนดี ๆ แล้วจะสามารถกำหนดได้เลยว่า จะ ต้องของบประมาณอุปกรณ์และครุภัณฑ์อะไรบ้างในช่วงระยะเวลาใดเพื่อมาทดแทนของ เก่าซึ่งล้าสมัยและใช้ไม่ได้แล้ว มิฉะนั้นจะทำให้โรงเรียนขาดอุปกรณ์และครุภัณฑ์ไปใน ช่วงระยะเวลาหนึ่งซึ่งจะทำให้ไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร

ความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันอีกประการหนึ่ง คืองานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ ด้านการซ่อมบำรุงอุปกรณ์และครุภัณฑ์ ผู้บริหารมีความเห็นว่าโรงเรียนสาธิตระดับ ประถมศึกษาได้ปฏิบัติงานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ค่าน้อยอยู่ในระดับน้อย แต่ผู้ปฏิบัติงานมี ความเห็นว่าโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาปฏิบัติงานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ค่าน้อยใน ระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะว่า เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำการซ่อมแซมอุปกรณ์ และครุภัณฑ์ต่าง ๆ ไปแล้วไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารได้ทราบ ผู้บริหารจึงไม่ทราบว่าผู้ปฏิบัติงานพัสดุครุภัณฑ์ได้มีการซ่อมแซมอุปกรณ์และครุภัณฑ์ไปมากน้อยเพียงใด จึงแสดงความคิดเห็นออกมาว่าผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานในค่าน้อยอยู่ในระดับน้อยและ ผู้ปฏิบัติงานจึงได้แสดงความคิดเห็นเป็นออกมาในระดับมาก ฉะนั้นทางที่จะแก้ปัญหานี้ได้ คือ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องรายงานการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารได้ทราบ โดยอาจจะรายงาน



สรุปเป็นสัปดาห์หรือเป็นรายเดือนก็ได้ เพื่อให้ผู้บริหารจะได้ทราบว่าผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานอะไรไปบ้างและมากน้อยแค่ไหน

สำหรับปัญหาอื่น ๆ ที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานพัสดุครุภัณฑ์เสนอมา เช่น ผู้รับบริการมักจะไม่มารับบริการ เป็นเวลาและไปส่งของที่ยืมตามกำหนดเวลา ทำให้เกิดปัญหายุ่งยาก มีแนวทางที่จะแก้ไขได้คือ การกำหนดเวลาที่แน่นอนในการให้บริการและทำให้เป็นไปตามระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด ถ้าทำได้เช่นนี้ ผู้รับบริการก็จะต้องปฏิบัติตนและมารับบริการได้ตามเวลาที่กำหนด ส่วนการส่งคืนของที่ยืมไปก็เช่นกัน อาจจะมีการกำหนดระเบียบการให้ยืมให้แน่นอน เช่น ยืมได้กี่วัน ถ้าไม่ส่งคืนจะมีวิธีการลงโทษอย่างไรบ้าง เป็นต้น

ขอเสนอแนะในการทบทวนวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรจะได้มีการวิจัยเรื่องการบริหารธุรการและการเงินสำหรับโรงเรียนสาธิตในประเทศไทย ทั้งนี้จะได้ทราบว่า การบริหารธุรการและการเงินของโรงเรียนสาธิตในประเทศไทยทั้งหมดมีลักษณะเป็นอย่างไร

2. ควรจะได้มีการวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบงานบริหารธุรการและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร กับโรงเรียนระดับประถมศึกษาทั่วไปในกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้จะได้ทราบว่า การบริหารธุรการและการเงินในโรงเรียนทั้งสองลักษณะนี้มีความแตกต่างกันหรือไม่