

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินการศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารและการจัดการงานธุรการ  
ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง ครั้งนี้ มีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาซึ่งจะนำ  
เสนอ ดังนี้

1. การบริหารและการจัดการงานที่มีประสิทธิภาพ
  - 1.1 ความหมายของการบริหาร
  - 1.2 ความหมายของการจัดการ
  - 1.3 ความหมายของประสิทธิภาพ
  - 1.4 การบริหารจัดการงานที่มีประสิทธิภาพ
2. การบริหารงานของเทศบาลเมืองพัทลุง
3. การบริหารงานธุรการ
  - 3.1 การบริหารงานธุรการ
  - 3.2 การบริหารงานการเงิน
  - 3.3 การบริหารงานสารบรรณ
  - 3.4 การบริหารงานพัสดุ ครุภัณฑ์
  - 3.5 การบริหารงานบุคลากร
  - 3.6 การบริหารงานแผนและงบประมาณ
  - 3.7 การบริหารงานทะเบียนและข้อมูลและรายงาน
4. การบริหารจัดการงานธุรการที่มีประสิทธิภาพ บริบทของเทศบาลเมืองพัทลุง
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย
7. สมมติฐานการวิจัย

## การบริหารและการจัดการงานที่มีประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติงานทุกประเภท การบริหารถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับสังคมมนุษย์ และในการที่คนจากที่ต่าง ๆ มาอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มและร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งการที่จะทำให้งานต่าง ๆ เหล่านี้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารเข้ามาช่วย ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการงานที่มีประสิทธิภาพในด้านต่าง ๆ ดังนี้

### ความหมายของการบริหาร

หลักการบริหารต่าง ๆ นั้น ได้มีนักวิชาการและนักปรัชญาให้ความหมายของการบริหารไว้หลายแนวคิด ดังนี้ ฤวิธ เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 9) กล่าวว่า การบริหาร คือการแก้ปัญหาให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ ส่วนสมนึก นนธิจันทร์ (2538 : 30) ได้กล่าวถึงการบริหารว่า การบริหารคือกระบวนการในการดำเนินงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน แต่กิจกรรมนั้นจะเป็นไปในลักษณะที่แตกต่างกัน คือฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ทำตามหน้าที่ตัดสินใจสั่งการ อีกฝ่ายหนึ่งทำหน้าที่ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งที่บุคคลในองค์กรร่วมกันวางไว้โดยมีระเบียบแบบแผน ธรรมเนียม หลักปฏิบัติ มีการใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ซึ่งมีความสอดคล้องกับ ยงยศ ทัศนะพยัคฆ์ (2540 : 11) ที่กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงกิจกรรมของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ เทคนิค วิธีการ และทรัพยากรที่เหมาะสมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวนี้สัมพันธ์กับแนวคิดของ นवलศรี บุญรักษ์ (2542 : 9) ที่กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปทำงานร่วมกันอย่างมีกระบวนการ เป็นระเบียบโดยใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ วิจิตร ศรีสอาน (2536 : 19) ที่ว่าการบริหารหมายถึงกิจกรรมของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม ส่วน วิลเลียม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา 2547 : 17 ; อ้างอิงมาจาก William, 1980 : 7) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารว่าการบริหารมีกิจกรรมหลัก 3 ประการในการบริหารคือ การดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย การบำรุงรักษาองค์กรให้อยู่รอดและป้องกันองค์กรจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ในขณะที่ ฮอดสัน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ศึกษา 2547 : 17 ; อ้างอิงมาจาก Hodgson, 1969 : 1) ได้กล่าวถึงการบริหารไว้ว่า การบริหาร เป็นกิจกรรมชนิดหนึ่งที่พบในการทำงาน ทั้งหน่วยงานของรัฐและองค์กรทางธุรกิจที่ทำงานต่าง ๆ ในกระบวนการจะได้รับผลมากขึ้นขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ ที่ร่วมกันทำให้ บรรลุจุดมุ่งหมาย หรืออาจกล่าวสั้น ๆ ว่า การบริหาร หมายถึงการที่ องค์กรใช้คนและวัสดุ ในการไปให้ถึงความต้องการที่กำหนดไว้

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า การบริหาร คือ การปฏิบัติงานหรือ กิจกรรมของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินกิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใด โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการ ใช้เทคนิค วิธีการต่าง ๆ ในการจูงใจบุคลากรให้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์นั้น ๆ

#### ความหมายของการจัดการ

ในแนวคิดของนักวิชาการซึ่งได้ให้ทัศนะของคำว่าจัดการไว้ ดังนี้ ไฮมัน และ สกอต (Haimann and Scott, 1974 : 6) สรุปว่า การจัดการ เป็นกระบวนการทางสังคมและเทคนิค ในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ใช้อิทธิพลจากบุคคลในการทำงานและความสะดวก เปลี่ยนแปลงในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และความหมายของการจัดการที่ปรากฏใน เว็บไซต์ <http://www.ripb.ac.th> (เข้าถึง 21 มกราคม 2549) ได้ให้ความหมายของการจัดการ ไว้ 3 ประเด็น คือ

ประเด็นที่หนึ่งกล่าวว่า การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์กร จากความหมายนี้ เมื่อพิจารณาแล้วเป็นการมองว่าสมาชิกในองค์กร เป็นสื่อกลางที่ทำให้องค์กร บรรลุเป้าหมาย เปรียบสมาชิกในองค์กร เป็นเช่นวัตถุดิบของที่จะต้องปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ ได้กำหนดแต่ในความเป็นจริง สมาชิกในองค์กรเป็นมนุษย์ ที่มีความต้องการ มีความมุ่งหวังใน ความเจริญก้าวหน้า ในการปฏิบัติงาน ฉะนั้นจำเป็นที่องค์กรควรสนองตอบสิ่งเหล่านี้ทั้งนี้เพื่อให้ องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ฉะนั้นความหมายของคำว่าจัดการ ในประเด็นที่หนึ่ง ควรมีการปรับปรุงใหม่ว่า การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่ องค์กร โดยการตอบสนองความต้องการ และจัด โอกาสให้เขาเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในการ ทำงาน

ประเด็นที่สอง การจัดการเป็นกระบวนการ (management as process) ที่กล่าวว่า การจัดการเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร และแปรเปลี่ยนจุดมุ่งหมายนั้นสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งความหมายนี้ผู้จัดการจะทำให้การดำเนินงาน กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้โดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ (systematic) มีการประสานงาน (co-ordinated) และความร่วมมือร่วมใจจากทรัพยากรจากมนุษย์ (co-operative human efforts) ขั้นตอนและกระบวนการต่าง ๆ ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย จะมีชื่อต่าง ๆ กันและล้วนต่างมีความหมายแตกต่างกันไป เช่น เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) ได้แสดงทัศนะว่า การจัดการเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การพยากรณ์ การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน การควบคุม สำหรับ กูลิค (สุนทร เกิดแก้ว ม. ปพ.อ้างอิงจาก Gulick) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้ 7 ประการด้วยกัน ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีว่า POSDCORB คำย่อนี้ มาจากตัวอักษรตัวต้นของแต่ละขั้นคือ การวางแผน (planing) การจัดองค์การ (organizing) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (staffing) การอำนวยความสะดวก (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การเสนอรายงาน (Reporting) การงบประมาณ (Budgeting)

ประเด็นที่สาม การจัดการคือกลุ่มของผู้จัดการ (management as a group of managers) ในความหมายนี้ องค์กรเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่บริหาร คือ การจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรเป็นผู้ดำเนินการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายขององค์กร และประสานงานให้สมาชิกในองค์กรดำเนินไปในทิศทางที่เป็นเป้าหมายร่วมกัน คำว่ากลุ่มผู้จัดการนั้น บ่งบอกว่ามีผู้จัดการหลายคนรวมกัน ทั้งนี้ก็เพราะองค์กรต่าง ๆ จะมีระดับการบริหารหลายระดับอาทิเช่น การจัดการระดับสูง (Top management) การจัดการระดับกลาง (Middle management (ซึ่งในระดับกลาง อาจจะประกอบด้วย upper - middle, middle - middle and lower management) และการจัดการระดับล่าง (lower management) ซึ่งในแต่ละระดับที่กล่าวจะมีบุคคลสวมบทบาทเป็นผู้จัดการจึงทำให้เป็นคณะผู้จัดการหรือคณะบริหารที่ดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรนั่นเอง

จากความหมายดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการจัดการเป็นกระบวนการที่ให้ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด และความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วย องค์กรจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### ความหมายของประสิทธิภาพ

คำว่า “ประสิทธิภาพ” ได้มีผู้ให้คำนิยามความหมายไว้หลายความหมาย อาทิเช่น พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ (2531 : 324) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง ความสามารถที่จะให้ งานเกิดผลสำเร็จ ขณะที่ราชบัณฑิตยสถาน (2530 : 511) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการงานและสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 283) ได้ ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า หมายถึงการเปรียบเทียบการใช้ทรัพยากรที่ใช้ไป กับผลที่ได้ จากการดำเนินงานว่าดีขึ้นอย่างไร แ่ไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กร สำหรับ อินทริา หิรัญสาข (2534 : 20 อ้างถึงใน ชาญวิทย์ ยิกุสังข์ 2545 : 16) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จโดยวิธีทางที่ดีที่สุด เพื่อใช้ปัจจัยต่าง ๆ น้อยที่สุด ประหยัดทั้งเวลา แรงงาน วัสดุ และอื่น ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และความหมาย ของประสิทธิภาพ (Efficiency) ตามเว็บไซต์ <http://www.midnightuniv.org> (เข้าถึง 21 มกราคม 2549) หมายถึงวิธีการที่ดี ที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดสำหรับการดำเนินการจากจุดหนึ่งไปยังอีก จุดหนึ่ง หรือ “การเลือกวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด”

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึงการประหยัดทรัพยากรในทุก ๆ ด้านแต่ก่อให้เกิดผลผลิต สูงสุด ประหยัดทั้งด้านเวลา แรงงาน วัสดุ สิ่งของ และอื่น ๆ

### การบริหารจัดการงานที่มีประสิทธิภาพ

หลักการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เอ็ดการ์ แอล มอร์เฟท (Edgar L. Morphet, อ้างถึงในจันทรานิ สงวนนาม 2536 : 14) ได้เสนอหลักการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ ดังนี้

1. การมีผู้บริหารเพียงคนเดียวในองค์กร
2. การมีจุดมุ่งหมายขององค์กรที่ชัดเจนและเป็นเอกภาพเดียวกัน
3. การมีเอกภาพในการบังคับบัญชา
4. มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน
5. มีการแบ่งฝ่ายงานและบุคลากรผู้รับผิดชอบงานให้เฉพาะเจาะจง
6. มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน
7. มีการมอบหมายการควบคุมดูแลที่เหมาะสม

8. มีความมั่นคงในเสถียรภาพการดำเนินงาน
  9. เปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในองค์การ
  10. สามารถทำให้คนในองค์การเกิดความรู้สึกอบอุ่นใจและปลอดภัย
  11. มีการยอมรับนโยบายส่วนบุคคลที่มีความสามารถ
  12. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคลและองค์การ
- สำหรับรูปแบบขององค์การที่มีประสิทธิภาพนั้น ริชาร์ด เบคฮาร์ด

(Richard Beckhard อ้างถึงในอนุกุล เชียงพุกษาวัลย์ 2535 : 23) ได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

1. ทั้งระบบ ทุกระบบ ทุกคนทำงาน โดยมีเป้าหมายตามแผน
2. รูปแบบต้องกำหนดตามวัตถุประสงค์
3. การตัดสินใจอยู่ที่ผู้รู้ข้อมูลดีที่สุด มิใช่ตามลำดับชั้นรับผิดชอบ
4. วัตถุประสงค์ช่วยผลงานของหน่วยงาน ความเจริญของงานของผู้ได้บังคับบัญชาและทีมงานที่มีความสามารถ

5. การสื่อสารที่ดีเยี่ยม ทุกคนรู้เรื่อง เปิดเผย
6. ความร่วมมือระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มดีเยี่ยม
7. มีความขัดแย้งทางความคิดสูง แต่ปัญหาระหว่างบุคคลน้อย
8. มีค่านิยมในการให้ความช่วยเหลือกัน
9. คนในองค์การพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

ในการทำให้องค์การมีประสิทธิภาพนั้น พะนอม แก้วกำเนิด (2532 : 2) ได้เสนอกลยุทธ์การทำงานให้มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1. ควรศึกษาหรือวิเคราะห์นโยบายเพื่อเป็นหลักหรือแนวทางปฏิบัติที่สำคัญ
2. ควรมีแผนงานที่ชัดเจน วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบาย
3. ควรเลือกแนวปฏิบัติ เทคนิควิธี โดยมุ่งวัตถุประสงค์ของงาน ใช้ทรัพยากรให้ประหยัดที่สุด
4. การติดตามควบคุม นิเทศการปฏิบัติงาน
5. ควรให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีมและให้เข้ารับการอบรมตามภารกิจของงาน
6. ควรปฏิบัติงานประสานความคิดช่วยเหลือ ให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์
7. ควรมีการประเมินผล
8. ควรมีการพัฒนางาน
9. ควรมีการเผยแพร่ผลงาน รายงานและประชาสัมพันธ์

ในความคิดเห็นของ พิรัช พงษ์มรรักษ์ (ม.ป.ป. : 3 – 4) ที่ได้เสนอไว้ในเอกสาร  
แนวทางการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

1. บริหารงานทุกงานในสถานศึกษา ตามขั้นตอนในกระบวนการบริหาร โดย  
ศึกษาสภาพปัจจุบันและวางแผนดำเนินการตามแผนและประเมินผล
2. มีปรัชญาและนโยบายเป็นเครื่องชี้นำในการบริหารสถานศึกษา
3. มีการจัดองค์การบริหารและระบบงานที่ชัดเจน ตลอดทั้งมีการกำหนด  
บทบาทหน้าที่ทุกฝ่าย ทุกงาน
4. มีการบริหารทุกด้านที่เน้นคุณภาพ โดยมีแผนงาน โครงการ คู่มือดำเนินงาน  
และคู่มือปฏิบัติงาน
5. มีการควบคุมคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบทุกขั้นตอน
6. มีการประเมินตนเองและบันทึกผลการปรับปรุงแก้ไข
7. ใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ครอบคลุมเป็นปัจจุบัน
8. มีการนิเทศ ติดตาม กำกับดูแลและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ  
สำหรับการบริหารจัดการองค์การเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์

หรือเป้าหมายขององค์การนั้น บาร์โท และ มอร์ติน (Bartol and Mortin, 1991 : 7 – 8) ได้ให้  
แนวคิดไว้ว่า จะต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับการปฏิบัติในสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือกระบวนการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ตัดสินใจ  
เลือกวิธีปฏิบัติเป็นขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้นำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
2. การจัดองค์การ (Organizing) คือกระบวนการจัดปัจจัยทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึง  
บุคคลเข้าสู่โครงสร้างของการแบ่งงานตามภารกิจหน้าที่ต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน กำหนด  
ลักษณะการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้
3. การนำหรือสั่งการ (Leading or Directing) คือกระบวนการมอบหมายสั่งการ  
ให้บุคลากรปฏิบัติภารกิจหน้าที่ตามโครงสร้างงานที่กำหนด ใช้ความเป็นผู้นำสร้างอิทธิพลโน้มน้าว  
บุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างได้ผล (Productive)

4. การควบคุม (Controlling) คือกระบวนการติดตามตรวจสอบ กำกับ ดูแล ณะนำ แก้ไข ใ้บุคลากรปฏิบัติกิจกรรมหรืองานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพที่พึงปรารถนา และให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

จากที่กล่าวมาทั้งหมด จึงพอจะสรุปได้ว่าประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ หมายถึง การร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งขององค์กร ให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เป็นการนำทรัพยากรมาใช้อย่างประหยัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยนำเทคนิค วิธีการต่าง ๆ ในการ จูงใจบุคลากรให้ดำเนินการไปตามวัตถุประสงค์นั้น ๆ โดยมีกระบวนการจัดกระทำเกี่ยวกับระบบคน ระบบงาน และระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีเหตุผล มีหลักการ ในขณะเดียวกันต้องกำกับดูแลบุคคล ให้ความเอาใจใส่ต่ออารมณ์ ความรู้สึก ความต้องการ และความพอใจของแต่ละบุคคลด้วย

### การบริหารงานของเทศบาลเมืองพัทลุง

เทศบาลเมืองพัทลุง ตั้งอยู่ที่เลขที่ 49 ถนนสุรินทร์ ตำบลคูหาสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง อาณาเขต ทิศเหนือติดต่อกับตำบลเขาเจ็ยก ตำบลปรางหมู อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง ทิศตะวันออก ติดต่อกับตำบลลำปำ อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง ทิศใต้ ติดต่อกับตำบลลำปำ ตำบล ตำนาน ตำบลท่ามิหรำ อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง ทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลเขาเจ็ยก อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง มีประชากรรวมทั้งสิ้น 39,846 คน ชุมชนในเขตเทศบาลทั้งหมด 19 ชุมชน ประชากร ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธประมาณร้อยละ 95 ศาสนาอิสลาม ประมาณร้อยละ 3 ศาสนาคริสต์ ประมาณร้อยละ 2 การศึกษา เทศบาลมีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 4 โรง คือ โรงเรียนเทศบาล บ้านคูหาสวรรค์ โรงเรียนเทศบาลวัดภูผาภิมุข โรงเรียนเทศบาลวัดนิโครธาราม และโรงเรียนเทศบาล จูงฮั่ว มีสถานศึกษาที่สังกัดภาครัฐ และเอกชนภายในเขตเทศบาล แบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ ได้ดังนี้ ระดับก่อนประถมศึกษา 20 โรง ระดับประถมศึกษา 20 โรง ระดับมัธยมศึกษา 3 โรง ระดับอาชีวศึกษา 2 โรง ทางด้านสาธารณสุขในเทศบาล มีสถานพยาบาลทั้งของรัฐและเอกชน 3 แห่ง แบ่งเป็น ของรัฐ 1 แห่งและเอกชน 2 แห่ง ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาระบบการศึกษา และส่งเสริมศิลป วัฒนธรรมท้องถิ่น ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. จัดให้มีการศึกษาภาคบังคับครบทุกโรงเรียนที่อยู่ในสังกัดเทศบาลและยกระดับ การศึกษาให้ได้มาตรฐานเท่ากันทุกโรงเรียน
2. ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ และมีการประกันคุณภาพการจัดการศึกษา



3. ให้ทุนการศึกษา สวัสดิการและเทคโนโลยีแก่เด็กที่ด้อยโอกาส  
 4. ส่งเสริมและอนุรักษ์ ศิลป วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีอันดีงาม  
 และภูมิปัญญาของจังหวัดพัทลุง ให้ประชาชนทั่วไป และเยาวชนได้รู้จัก และช่วยอนุรักษ์ให้สืบไป  
 การบริหารงานด้านการศึกษาของเทศบาล เทศบาลเมืองพัทลุงมีนโยบายด้านการศึกษากีฬา และศาสนา ดังนี้

1. พัฒนาให้โรงเรียนในสังกัดเทศบาล ก้าวสู่ระบบการศึกษาที่ได้มาตรฐานสากล ภายใต้วัฒนธรรมของความเป็นไทย
2. ส่งเสริมให้เยาวชนรักและเล่นกีฬาเป็นอย่างน้อย คนละ 1 ชนิดกีฬา
3. ส่งเสริมให้มีการจัดการแข่งขันกีฬา ระดับนานาชาติในจังหวัดพัทลุง
4. ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ “ธรรมศึกษา” แก่นักเรียนในสังกัดเทศบาลพร้อมทั้งสนับสนุนให้มีการบรรพชาสามเณรและบวชเนกขัมจาริณี
5. ผลักดันโครงการห้องสมุดประชาชน ให้เป็นศูนย์กลางสารสนเทศและแหล่งข้อมูลการเรียนรู้สาธารณะ (<http://www.phatthalungcity.com> เข้าถึง 21 มกราคม 2549)

สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง ประกอบด้วย โรงเรียนภายในสังกัดจำนวน 4 โรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียด ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงรายชื่อโรงเรียน จำนวนครู จำนวนนักเรียนและบุคลากรอื่นในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง ประจำปีการศึกษา 2548

ที่	โรงเรียน	จำนวนครู	จำนวนนักเรียน	จำนวนบุคลากรอื่น
1.	โรงเรียนเทศบาลบ้านคูหาสวรรค์	132	3,188	17
2.	โรงเรียนเทศบาลวัดภูผาภิมุข	61	1,350	6
3.	โรงเรียนเทศบาลวัดนิโครธาราม	39	656	4
4.	โรงเรียนเทศบาลจูงฮั่ว	23	207	1

การบริหารงานในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง ทั้ง 4 โรงเรียน นั้น คณะผู้บริหาร ได้ให้นโยบายในการบริหารจัดการที่เหมือนกัน ดังนั้น การบริหาร จัดการภายในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง จึงประกอบด้วย งาน 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ชุมชน ซึ่งภาระงานทั้ง 6 งาน ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารับผิดชอบดูแลภายใต้การกำกับของผู้อำนวยการสถานศึกษา (กองการศึกษาเทศบาลเมืองพัทลุง 2549 : สัมภาษณ์) ในส่วนของโครงสร้างการบริหารงาน โรงเรียนในสังกัดเทศบาลและเมืองพัทลุงนั้น สงคราม สุขสะอาด สนิท เหลืองภิรมย์ และเวรรัช ธาราสมบัติ (2531 : 16 - 20) ได้สรุปโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลและเมืองพัทลุง ไว้ว่า ไม่มีการกำหนดองค์กรที่แน่ชัดไว้มาก่อน ทำให้โรงเรียนในสังกัดเทศบาลและเมืองพัทลุง มีการจัดองค์กรบริหารที่แตกต่างกันออกไป แต่หากกำหนดตามเกณฑ์มาตรฐานบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลและเมืองพัทลุงแล้ว ได้กำหนดไว้ดังนี้

#### ผู้บริหารโรงเรียน

1. กำหนดให้มีผู้บริหารโรงเรียน ๆ ละ 1 คน
2. ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนต้องมีชั่วโมงปฏิบัติการสอน อย่างน้อยสัปดาห์ละ 4 ชั่วโมง ยกเว้นผู้บริหารโรงเรียนซึ่งมีจำนวนห้องเรียนรวม 24 ห้องขึ้นไป ผู้บริหารโรงเรียนไม่ต้องมีชั่วโมงปฏิบัติการสอน

#### ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน

1. โรงเรียนที่มีห้องเรียนรวม 11 ห้องเรียนลงมา ไม่มีผู้ช่วยบริหารโรงเรียน
2. โรงเรียนที่มีห้องเรียนรวมตั้งแต่ 12 - 23 ห้องเรียน มีผู้ช่วยบริหารโรงเรียนได้ 1 คน รับผิดชอบทุกงาน
3. โรงเรียนที่มีห้องเรียนรวมตั้งแต่ 24 - 35 ห้องเรียน มีผู้ช่วยบริหารโรงเรียนได้ 2 คน แบ่งหน้าที่ดังนี้
  - 3.1 ผู้ช่วยคนที่ 1 รับผิดชอบบริหารงานฝ่ายวิชาการ
  - 3.2 ผู้ช่วยคนที่ 2 รับผิดชอบบริหารงานฝ่ายปกครอง ธุรการและบริการ
4. โรงเรียนที่มีห้องเรียนรวมตั้งแต่ 36 - 47 ห้องเรียน มีผู้ช่วยบริหารโรงเรียนได้ 3 คน แบ่งหน้าที่ดังนี้
  - 4.1 ผู้ช่วยคนที่ 1 รับผิดชอบบริหารงานฝ่ายวิชาการ
  - 4.2 ผู้ช่วยคนที่ 2 รับผิดชอบบริหารงานฝ่ายปกครอง และบริการ
  - 4.3 ผู้ช่วยคนที่ 3 รับผิดชอบบริหารงานฝ่ายบริหาร (ธุรการ)

5. โรงเรียนที่มีห้องเรียนรวมตั้งแต่ 48 ห้องเรียนขึ้นไป มีผู้ช่วยบริหารโรงเรียนได้ 4 คน แบ่งหน้าที่ดังนี้

- 5.1 ผู้ช่วยคนที่ 1 รับผิดชอบบริหารงานฝ่ายวิชาการ
- 5.2 ผู้ช่วยคนที่ 2 รับผิดชอบบริหารงานฝ่ายปกครอง
- 5.3 ผู้ช่วยคนที่ 3 รับผิดชอบบริหารงานฝ่ายบริการ
- 5.4 ผู้ช่วยคนที่ 4 รับผิดชอบบริหารงานฝ่ายบริหาร (ธุรการ)

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่าการจัดการศึกษาท้องถิ่น เป็นรูปแบบหนึ่งของการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นจัดการศึกษา โดยคณะผู้บริหารท้องถิ่นดำเนินการโดยตรงภายใต้กรอบนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐ โดยกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงศึกษาธิการ ไม่ได้เข้าไปเกี่ยวข้อง ในรายละเอียดของการปฏิบัติ นอกจากให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาให้เรียบร้อยมีประสิทธิภาพบรรลุผลดียิ่งขึ้น เทศบาลและเมืองพัทยาจึงมีอำนาจที่จะใช้ดุลยพินิจ และตัดสินใจดำเนินการในเรื่องใด ๆ ได้อย่างเต็มที่ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้เป็นกฎหมาย

#### การบริหารงานธุรการ

ในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการนั้น ผู้วิจัยได้นำเสนอเอกสารต่าง ๆ ดังนี้

#### ความหมายของงานธุรการ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2547 : 191) ได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับ งานธุรการไว้ว่า งานธุรการเป็นปัจจัยที่ทำให้งานต่าง ๆ ของโรงเรียนดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย โดยวัตถุประสงค์แล้วงานธุรการของโรงเรียนเป็นงานประสานและสนับสนุนงานอื่น ๆ ให้สามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยความราบรื่น งานธุรการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โรงเรียนเป็นอย่างมาก เพราะเป็นเครื่องชี้บ่งถึงความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เป็นการสร้างความเชื่อถือไว้วางใจและความนิยมนิยมชอบให้เกิดขึ้นแก่ผู้บริหารและผู้ร่วมงาน และเป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน สำหรับกิตติมา ปรีดีคิลก (2532 : 133) ได้กล่าวถึงงานธุรการว่าหมายถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานด้านอื่น ๆ สามารถดำเนินงานไปได้โดยไม่มีอุปสรรค ทำให้งาน

คล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพ และประจวบ เจียรสมจิตร (<http://www.thaiedresearch.org> เข้าถึง 16/1/2549) ได้กล่าวไว้ว่า สำนักงานธุรการ เปรียบเสมือนศูนย์อำนาจการของโรงเรียน ที่จะต้องประสานงานกับทุกหน่วยงาน ไม่ว่าจะบุคคลภายในหรือภายนอก สำนักงานธุรการโรงเรียน จึงเป็นหน่วยแรกที่จะสร้างความประทับใจหรือไม่ ต่อผู้มาติดต่อ ดังนั้น สำนักงานธุรการจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงตลอดเวลา เพื่อก่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพตลอดจนสร้างความพึงพอใจให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานธุรการปฏิบัติงาน ให้ถูกต้อง ระเบียบ แบบแผน พร้อมทั้งต้องมีโครงสร้างการบริหารงานที่เป็นระบบ สถานที่ตั้งและสิ่งแวดล้อมที่ดี และระบบการให้บริการของสำนักงานธุรการต้องมีความรวดเร็ว ถูกต้อง เป็นที่ประทับใจของผู้ใช้บริการ สำหรับแนวคิดของ มณฑิรา ดิบุญ ฒ ชุมแพ (<http://www.thaiedresearch.org> เข้าถึง 16/1/2549) ได้กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติงานด้านธุรการจัดเป็นงานหลักขององค์กรในการที่จะช่วยส่งเสริม และสนับสนุนกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียน ในการพัฒนาคนให้ไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง เพื่อผลิตทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ ดังนั้นระบบงานที่เกี่ยวข้องของฝ่ายธุรการจึงเป็นหัวใจของการพัฒนาทั้งระบบ ทั้งนี้เพราะงานธุรการมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์การทั้ง 4 ด้านคือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ งานธุรการนับว่าเป็น งานที่มีความสำคัญงานหนึ่งที่จะทำให้งานการเรียนการสอนในโรงเรียน เกิดความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ งานธุรการเป็นศูนย์กลางของการบริหารที่สนับสนุนให้งานอื่นมีประสิทธิภาพต่อการดำเนินงานการศึกษาของโรงเรียนทั้งหมด เป็นงานที่สนับสนุน ส่งเสริมให้การดำเนินงานของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ งานธุรการมีลักษณะงานเป็นเรื่องระเบียบทางราชการที่เกี่ยวข้องกับเอกสาร การจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมพัสดุอุปกรณ์และระเบียบการต่าง ๆ เกี่ยวกับงบประมาณเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจะปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระเบียบเรียบร้อยได้ จะต้องแม่นยำในระเบียบมีความซื่อสัตย์สุจริตและได้รับการอบรมเพิ่มพูนทักษะอย่างดีมาก่อน แต่สภาพการปฏิบัติงานธุรการในปัจจุบันมักจะประสบปัญหาอยู่เนื่อง ๆ ซึ่งสอดคล้องสัมพันธ์กับแนวคิดของ วรากร จันทะสาร (<http://www.thaiedresearch.org> เข้าถึง 16/1/2549) ที่กล่าวไว้ว่า งานธุรการมีลักษณะเป็นเรื่องของระเบียบทางราชการ ที่เกี่ยวข้องกับเอกสาร การจัดซื้อ จัดจ้าง การควบคุมพัสดุอุปกรณ์ และระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับงบประมาณ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจะปฏิบัติงานให้ถูกต้องเป็นระเบียบเรียบร้อยได้ จะต้องแม่นยำในระเบียบ มีความซื่อสัตย์สุจริตและได้รับการอบรมเพิ่มพูนทักษะอย่างดีมาก่อนแต่สภาพการปฏิบัติงานธุรการในปัจจุบันมักจะประสบปัญหาอยู่เนื่อง ๆ ปัญหาที่เกิดขึ้นมีดังนี้

1. งานสารบรรณ มีปัญหาในเรื่องของบุคคล มีการขาดแคลนเจ้าหน้าที่ประจำ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้
2. งานด้านการเงินและบัญชี โรงเรียนจัดทำบัญชีไม่ครบ การลงบัญชีผิดพลาดและไม่เป็นปัจจุบัน โรงเรียนบางแห่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่คนเดียวรับผิดชอบทั้งงานด้านการเงินและบัญชี
3. งานพัสดุ โรงเรียนจัดทำบัญชีและทะเบียนครุภัณฑ์ไม่เป็นปัจจุบัน การจัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้อง ขาดแคลนเจ้าหน้าที่ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม
4. งานทะเบียนและสถิติโรงเรียนวางแผนจัดระบบข้อมูลบุคลากร อาคารสถานที่อื่น ๆ ไม่เป็นปัจจุบันมีปัญหาในการวางแผนงานประจำปี และไม่รายงานข้อมูลที่เป็นจริงให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบตามกำหนดระยะเวลา

#### ขั้นตอนการบริหารงานธุรการ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 162 – 163) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการบริหารงานธุรการและการคัดเลือกบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการไว้ดังนี้

1. วางแผน จัดระบบงาน ที่ต้องดำเนินการ โดยศึกษาวิเคราะห์งานความรับผิดชอบ ขอบข่ายของงานที่จะอยู่ในส่วนนี้ และวางแนวทางระเบียบปฏิบัติที่สอดคล้องและอยู่ภายใต้กรอบข้อบังคับของหน่วยงานบังคับบัญชา
2. พัฒนาระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ในปัจจุบันการบริหารงานธุรการจะต้องอาศัย ข้อมูลเป็นส่วนสำคัญ ทั้งการวางแผนจนถึงการรายงานผลการปฏิบัติงาน และระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้การปฏิบัติมีความรวดเร็วถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
3. กำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบ โดยดูจากโครงสร้างของระบบงานที่กำหนดไว้ว่า มีงานกี่ด้าน แต่ละด้านจะต้องใช้บุคลากรกี่คน คุณสมบัติบุคคลที่เหมาะสมกับแต่ละงานเป็นอย่างไร
4. ควรมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตามธรรมชาติของการทำงาน บุคคลจะกระตือรือร้น ถ้ามีเกณฑ์เทียบหรือรู้ว่าตนอยู่ในระดับใด มาตรฐานงานนอกจากเป็นตัวกระตุ้นแล้ว ยังช่วยในการควบคุมการทำงานไปด้วยในตัว แต่ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐานงานควรดูความเหมาะสมสภาพแวดล้อมความเป็นไปได้ไม่สูงหรือต่ำเกินไปและมีช่วงที่ยอมให้คลาดเคลื่อนได้ เช่นการออกหนังสือราชการไปยังหน่วยงานอื่นหลังจากได้รับอนุมัติแล้วต้องไม่เกิน 1 วัน และยอมให้มีช่วงคลาดเคลื่อนได้ไม่เกิน 1 วัน หรือแผนการสอนทุกวิชาต้องส่งล่วงหน้า 7 วัน หรืออย่างน้อย 5 วัน เป็นต้น แต่ควรระวังว่าไม่ควรตั้งมาตรฐานกับทุกงาน ทุกเรื่อง ควรเน้นเฉพาะงานสำคัญ ๆ เพราะอาจทำให้ยุ่งยากในการปฏิบัติและเสียเวลาโดยไม่คุ้ม

5. มีการติดตามผลประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากงานธุรการมีขอบข่ายกว้าง และเกี่ยวข้องกับงานและบุคลากรทุกฝ่าย การประเมินผลนอกจากจะดูที่ตัวงานคือความรวดเร็วถูกต้อง เป็นปัจจุบันเป็นระบบ เรียบร้อย ประหยัดทรัพยากร หรือความมีประสิทธิภาพ แล้ว ยังต้องประเมิน จากความพึงพอใจหรือความเห็นของผู้รับบริการอีกด้วย เพื่อนำข้อมูลมาวางแผนปรับปรุงพัฒนาต่อไป

#### การคัดเลือกบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 164) ได้กล่าวถึงการคัดเลือกบุคลากร รับผิดชอบงานธุรการไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญในกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานอย่างดี เนื่องจากการดำเนินการต่าง ๆ ของสถานศึกษาต้องอยู่ภายใต้ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนของทางราชการ อยู่ด้วย ผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจดี จะทำให้งานรวดเร็วไม่ติดขัด

2. เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี เนื่องจากลักษณะงานเป็นการให้บริการอำนวยความสะดวก แก่ฝ่ายอื่น ๆ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานฝ่ายอื่นอาจไม่เข้าใจขั้นตอน หรือแนวปฏิบัติที่ต้องดำเนินไป และอาจ เกิดความขัดแย้งกับผู้ปฏิบัติงานฝ่ายนี้ได้ง่าย ถ้าได้บุคลากรที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีปฏิภาณไหวพริบ ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าจะช่วยให้ไม่เกิดความขัดแย้ง และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ร่วมงาน

3. เป็นผู้ที่รู้จักการจัดระบบงาน ดังที่กล่าวถึงลักษณะงานข้างต้นแล้วว่า มีขอบข่าย งานกว้าง ดังนั้นการจัดระบบงานแต่ละเรื่องให้ต่อเนื่องและเรียบร้อยเป็นเรื่อง ๆ เป็นสัดส่วนจะ ช่วยให้งานมีประสิทธิภาพรวดเร็ว ไม่สับสน ถ้ามีงานหลาย ๆ อย่างเข้ามาพร้อมกันจะสามารถ จัดลำดับงานได้อย่างดีว่าควรจัดการกับเรื่องอะไรก่อน หลัง อย่างไร

4. เป็นผู้ที่มีลักษณะนิสัยชอบการให้บริการแก่ผู้อื่น จะทำให้ปฏิบัติงานด้วยความสุข ความพึงพอใจ ไม่เครียด และทำให้คิดสร้างสรรค์พัฒนางานของตนได้อย่างต่อเนื่อง

5. มีความรับผิดชอบ เสียสละ เนื่องจากลักษณะงานบางอย่าง บางเรื่องไม่สามารถ ปฏิบัติให้เป็นไปตามเวลาราชการปกติ หรือต้องอุทิศเวลาส่วนตัวและใส่ใจบางเรื่อง บางเวลา เป็นพิเศษ ถ้าบุคลากรที่รับผิดชอบงานนี้มีความรู้ลึกที่ทุ่มเทเสียสละต่องาน จะช่วยให้งานเป็นไป ด้วยดี

นอกจากลักษณะเด่น ๆ ที่กล่าวมานี้แล้ว ยังมีลักษณะอื่นที่เอื้อต่องานอีกเช่น ความ รวดเร็ว กล้าหาญในการตัดสินใจ การมีภาวะผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งจะได้ผู้ที่มี คุณสมบัติต่าง ๆ เหล่านี้มาน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาที่มีอยู่และความ สามารถในด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอง

จากเอกสารที่กล่าวมาทั้งหมด พอจะสรุปได้ว่า งานธุรการ เป็นการควบคุมการดำเนินงานทั่วไปของสถานศึกษา ด้านงานหลักฐานเอกสาร รวมทั้งการเงิน การพัสดุ ให้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและเป็นปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อให้บริการแก่งานฝ่ายต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย นอกจากนี้งานธุรการยังถือเป็นหน้าตาของสถานศึกษาในอันที่จะก่อให้เกิดความชื่นชมของบุคคลภายนอก

### การบริหารงานการเงิน

การบริหารงานการเงินของส่วนราชการต่าง ๆ จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีมากมายหลายระเบียบ ดังนั้นผู้ที่จะมาบริหาร หรือปฏิบัติงานด้านการเงินของส่วนราชการจึงต้องทำความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้เข้าใจถูกต้อง (กองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2544 ข : 1) สำหรับการบริหารงานการเงินนั้นผู้วิจัยได้นำเสนอเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

#### ความหมายของการบริหารงานการเงิน

มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2547 : 221 – 224) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานการเงินนั้น หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงิน เพื่อนำมาใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่าย ตลอดจนการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่วางไว้ สำหรับประเภทของเงินโรงเรียน จำแนกออกได้ 3 ประเภทใหญ่ คือ

1. เงินงบประมาณ หมายถึง เงินที่ทางราชการจัดสรรให้แก่ส่วนราชการและอนุญาตให้ใช้จ่าย หรือก่อนนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย เงินงบประมาณที่โรงเรียนได้รับเพื่อนำมาใช้จ่ายมี 2 ลักษณะ คือ รายจ่ายงบกลาง และรายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ

1.1 รายจ่ายงบกลาง คือ รายจ่ายที่กำหนดไว้เพื่อให้กระทรวงการคลังและสำนักงานงบประมาณรายจ่าย จัดสรรตามวัตถุประสงค์ของกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่ายได้แก่



1.1.1 เงินเบี้ยหวัดบำเหน็จบำนาญ

1.1.2 เงินช่วยเหลือข้าราชการและลูกจ้าง

1.1.3 เงินช่วยค่าครองชีพข้าราชการและลูกจ้าง

1.1.4 ค่าทดแทนสำหรับผู้ได้รับอันตรายในการรักษาความมั่นคงของประเทศ

1.1.5 เงินเลื่อนขั้นเลื่อนอันดับเงินเดือนและเงินปรับวุฒิ

1.1.6 เงินปรับปรุงเงินเดือนข้าราชการและลูกจ้าง

1.2 รายจ่ายของส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ คือรายจ่ายสำหรับส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจที่กำหนดไว้ในแต่ละแผนงานหรือโครงการตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ได้แก่

1.2.1 หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ

1.2.2 หมวดค่าจ้างชั่วคราว

1.2.3 หมวดค่าตอบแทน วัสดุและวัสดุ

1.2.4 หมวดค่าสาธารณูปโภค

1.2.5 หมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

1.2.6 หมวดเงินอุดหนุน

1.2.7 หมวดรายจ่ายอื่น ๆ

2. เงินนอกงบประมาณ ได้แก่ เงินอื่นที่โรงเรียนได้รับไว้ใช้ในราชการ แต่ไม่ได้รับจากเงินงบประมาณแผ่นดิน เงินนอกงบประมาณที่โรงเรียนได้รับมี 3 ประเภท ได้แก่

2.1 เงินบำรุงการศึกษา คือ เงินที่สถานศึกษาได้รับไว้เป็นกรรมสิทธิ์ เพื่อบำรุงการศึกษา นอกจากเงินงบประมาณรายจ่าย และให้หมายความรวมถึงเงินที่สถานศึกษาได้รับในลักษณะหนึ่งลักษณะใด ๆ ดังต่อไปนี้

2.1.1 เงินค่าบริการที่ได้รับจากการให้ใช้อาคารสถานที่หรือทรัพย์สินของสถานศึกษา

2.1.2 เงินที่มีผู้มอบให้โดยไม่ได้ระบุวัตถุประสงค์หรือระบุวัตถุประสงค์ไว้ไม่ชัดเจน

2.1.3 เงินที่ได้รับชดใช้เงินบำรุงการศึกษาที่สถานศึกษาได้จ่ายเป็นค่ากระแสไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ซึ่งสถานศึกษาได้บริการให้แก่ผู้ใช้กระแสไฟฟ้า น้ำประปาร่วมกับสถานศึกษา



2.1.4 กำไรสะสมจากการดำเนินงานตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการให้สถานศึกษารับจัดทำรับบริการ รับจ้าง หรือเพื่อจำหน่าย

2.1.5 เงินที่ได้รับจากการแสดงหรือจัดกิจกรรมในหลักสูตร หรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรของนักเรียน นักศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการกำหนด

2.1.6 เงินที่ได้รับจากการจัดประชุม อบรม สัมมนา ที่สถานศึกษาเป็นผู้จัด โดยใช้เงินบำรุงการศึกษาเพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ตามที่กรมเจ้าสังกัดหรือกระทรวงศึกษาธิการอนุญาต

2.1.7 เงินที่ได้รับจากการจัดบริการให้แก่ นักเรียน นักศึกษา เช่น ค่าบำรุงหอพัก การใช้บริการเครื่องถ่ายเอกสาร การขายสมุด หนังสือ เครื่องเขียน แบบเรียน เครื่องแต่งกาย

2.1.8 เงินที่ได้รับจากการจำหน่ายจ่ายโอนทรัพย์สินที่ได้มาด้วยเงินบำรุงการศึกษา หรือทรัพย์สินที่มีผู้มอบให้แก่สถานศึกษา

2.1.9 เงินค่าปรับ เนื่องจากการผิดสัญญาที่ดำเนินการ โดยเงินบำรุงการศึกษา

2.1.10 เงินผลประโยชน์ที่เกิดจากทรัพย์สินที่ได้มาด้วยเงินบำรุงการศึกษาหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้สถานศึกษาเพื่อหาผลประโยชน์ โดยผู้บริจาคไม่ได้ระบุดูประสงค์หรือระบุดูประสงค์ไม่ชัดเจน เช่น ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร ค่าปรับจากการผิดสัญญาพิมพ์หนังสือห้องสมุด

2.1.11 เงินส่วนลดค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์สาธารณะ

2.1.12 เงินค่าประกันของเสียหายของนักศึกษา

2.1.13 เงินรายรับอื่นที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด โดยความเห็นชอบจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

2.2 เงินที่มีผู้บริจาคให้โดยมีวัตถุประสงค์ คือเงินที่มีผู้มอบให้โดยมีวัตถุประสงค์แน่นอนหรือได้รับเงินที่เกิดจากทรัพย์สินซึ่งมีผู้มอบให้เพื่อหาดอกผลใช้จ่ายในกิจการของส่วนราชการนั้น

2.3 เงินบำรุงลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด คือเงินค่าบำรุงประจำปีที่เกิดขึ้นจากสมาชิกลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด กรรมการลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้ตรวจการและเจ้าหน้าที่ลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และเงินที่ผู้มีจิตศรัทธาบริจาคเพื่อกิจการดังกล่าวนี้

2.4 เงินโครงการอาหารกลางวัน คือ เงินค่าอาหารที่โรงเรียนเก็บจากนักเรียนเป็นรายเดือนหรือจัดจำหน่ายเป็นรายวัน

2.5 เงินรายได้อื่น ๆ ที่กำหนดให้เป็นเงินนอกงบประมาณ

3. เงินรายได้แผ่นดิน หมายถึง เงินที่โรงเรียนรับไว้และจะต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดินตามข้อกำหนด และไม่ให้ส่วนราชการนั้น ๆ นำไปใช้จ่ายหรือหักไว้เพื่อการใด ๆ จำแนกไว้ดังนี้

- 3.1 เงินค่าขายของเบ็ดเตล็ด
- 3.2 เงินค่าธรรมเนียมเบ็ดเตล็ด
- 3.3 เงินค่าปรับอื่น ๆ
- 3.4 เงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน
- 3.5 เงินชดใช้ค่าเสียหายจากการละเมิด
- 3.6 เงินรายได้เบ็ดเตล็ด
- 3.7 เงินค่าขายอาคารราชพัสดุและที่ดิน

#### แนวปฏิบัติในการบริหารการเงิน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 165 – 168) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับแนวปฏิบัติในการบริหารการเงินไว้เป็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1. แนวทางการบริหารทั่วไป เพื่อให้สถานศึกษาบริหารอย่างมีระบบ มีประสิทธิภาพเป็นไปตามแนวทางและเจตนารมณ์ของการจัดการศึกษา และใช้เงินทุกหน่วยอย่างคุ้มค่ากับการศึกษาให้มากที่สุด กรอบแนวทางการบริหารจึงควรเป็นดังนี้

1.1 มีการวางแผนการเงินไว้ทั้งระยะสั้นและระยะปานกลาง โดยต้องให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้งนี้จะต้องพิจารณาจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจะต้องทำวงเงินที่ใช้ ระยะเวลาที่ปฏิบัติ ตลอดจนการวางระบบการพิจารณาที่เป็นธรรม โปร่งใสเหมาะสม ไม่ลำเอียง

1.2 บริหารทรัพย์สินของสถานศึกษา เช่น ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง ครุภัณฑ์ วัสดุให้มีประสิทธิภาพ ลดการสิ้นเปลืองและสูญเปล่า โดยไม่จำเป็นต้องให้มากที่สุดโดยไม่กระทบต่อประสิทธิภาพของงาน

1.3 เงินงบประมาณและเงินรายได้ของสถานศึกษาอย่างรวดเร็ว สะดวก และมีประสิทธิภาพ

1.4 การควบคุมทางด้านเอกสารการเงินการบัญชีและพัสดุที่รัดกุม

1.5 มีการตรวจสอบตัวเงินและทรัพย์สินต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

## 1.6 มีระบบการเก็บข้อมูลและเอกสารที่ดีสะดวกต่อการค้นหาอ้างอิง

1.7 กำหนดหน้าที่บุคลากรในแผนกหรือฝ่ายแต่ละคนอย่างเหมาะสมกับความรับผิดชอบ และไม่ให้สายงานยาวเกินไปจะเกิดความล่าช้า แต่ไม่รวบรัดจนขาดการตรวจสอบอีกทั้งต้องชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อน

## 2. การกำหนดความรับผิดชอบของบุคลากร

2.1 คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา จะมีหน้าที่ระดับนโยบายให้คำปรึกษาวางแผนทางการเงินและการจัดสรรไปยังกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งเงินงบประมาณและนอกงบประมาณ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่ดำเนินการตามนโยบายของคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติการเบิกจ่ายตามภารกิจ ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานทางการเงิน

2.3 เจ้าหน้าที่การเงิน คือบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ปฏิบัติซึ่งอาจเป็นบุคลากรเฉพาะหรือบุคลากรครูก็ตาม ทั้งนี้ต้องกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจนงานบางหน้าที่ไม่ควรรวมอยู่คน ๆ เดียวกัน บางหน้าที่อาจรวมได้เพื่อลดความสิ้นเปลืองและจำนวนบุคลากรที่ต้องใช้

2.4 เจ้าหน้าที่ควบคุมเงินสดย่อย ควรมีบุคลากรเฉพาะควบคุมเงินสดย่อยเพื่ออำนวยความสะดวก รวดเร็ว แก่ผู้ขอเบิกที่เป็นการเบิกตามระเบียบปฏิบัติที่กำหนดไว้แล้วอย่างชัดเจน เช่น เงินงบบกลาง สวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากร เป็นต้น

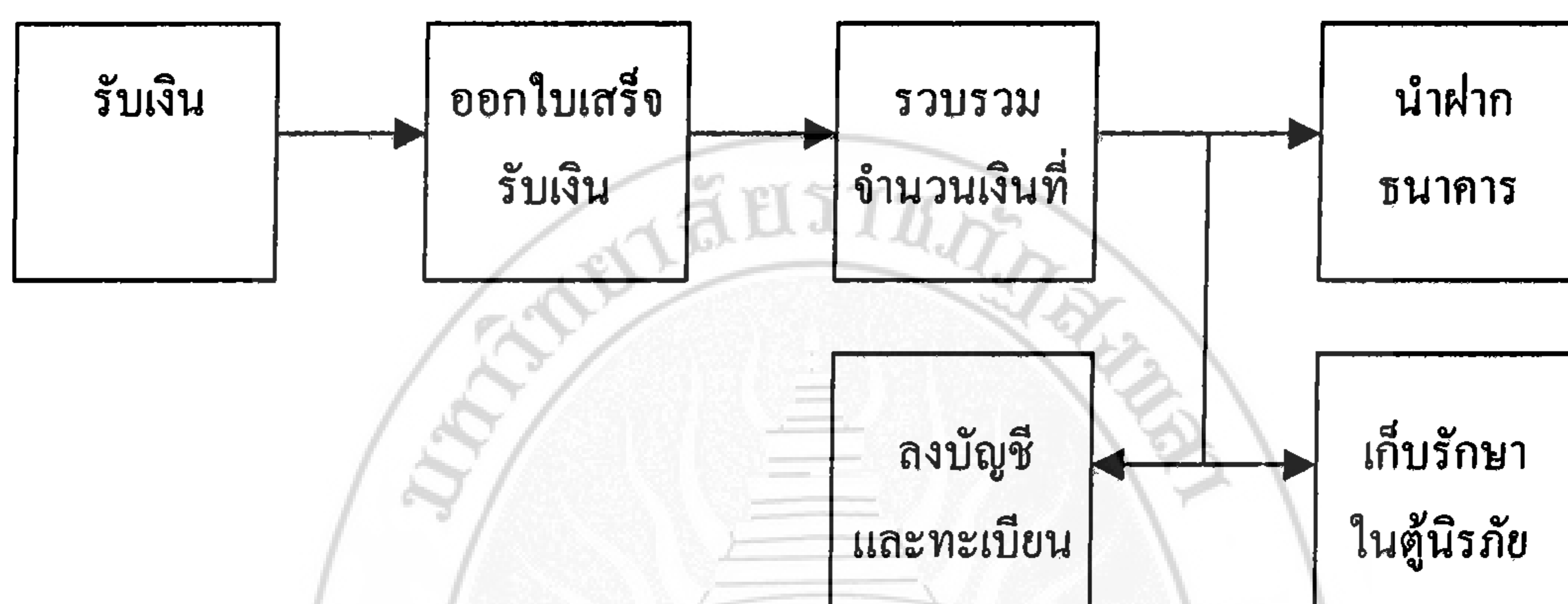
2.5 เจ้าหน้าที่งบประมาณ เป็นบุคลากรที่ดูแลกระบวนการงบประมาณของโรงเรียน เช่น จัดทำคำขอตั้งงบประมาณ ตลอดจนควบคุมยอดรวมงบประมาณที่ได้รับของสถานศึกษา

2.6 เจ้าหน้าที่บัญชี เป็นบุคลากรสำคัญที่จะต้องให้คนที่มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน มีความถนัดในด้านตัวเลขเป็นพื้นฐานจะช่วยให้งานสะดวกราบรื่น

แม้สถานศึกษาจะมีข้อจำกัดด้านบุคลากรก็ตาม แต่ก็ควรมีโครงสร้างและหน้าที่ของบุคลากรทางการเงินที่รัดกุม ชัดเจน ครอบคลุม โดยอาจปรับบางส่วนให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นอยู่ได้ เช่น มอบหมายให้บุคลากร 1 คน ทำหน้าที่ทั้งเจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่เงินสดย่อย หรือให้เจ้าหน้าที่งบประมาณรับผิดชอบเป็นเจ้าหน้าที่บัญชีด้วย แต่โดยหลักทั่วไปไม่ควรให้เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี รวมอยู่ในคนคนเดียวเพราะงาน 2 หลักนี้ต้องสอบยันซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา จึงจะเป็นการจัดบุคลากรที่ดี

สำหรับแนวทางปฏิบัติงานด้านการเงินของโรงเรียนในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง  
ท้องถิ่น ซึ่งใช้ระเบียบการเงินของสำนักบริหารราชการส่วนท้องถิ่น นั้น ได้มีระเบียบเกี่ยวกับขั้นตอน  
ในการปฏิบัติการบริหารงานการเงินและบัญชีขององค์กรท้องถิ่นดังต่อไปนี้ (สำนักบริหารราชการ  
ส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง 2543 : 1 – 14)

### 1. การรับเงิน มีขั้นตอนดังนี้



### แผนภูมิที่ 2 แสดงขั้นตอนการรับเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1 การรับเงินทุกประเภทจะต้องออกใบเสร็จรับเงินให้แก่ผู้ชำระเงินทุกครั้งภายใน  
วันที่รับเงิน ยกเว้นรายได้บางประเภทที่มีการจำหน่ายตั๋วฉีก เช่น ตั๋วตลาด ตั๋วค่าจอดรถ หรือรับเงิน  
ค่าธรรมเนียมที่แบบพิมพ์ระบุจำนวนเงินไว้ และมีการควบคุมเล่มที่ เลขที่ เช่นเดียวกับใบเสร็จ  
รับเงิน ก็ไม่ต้องออกใบเสร็จรับเงินซ้ำอีก

1.2 การเขียนใบเสร็จรับเงิน จะต้องเขียนให้ชัดเจนว่าได้รับเงินจากใคร เป็นค่าอะไร  
ระบุจำนวนเงินทั้งตัวเลขและตัวอักษรให้ตรงกัน พร้อมทั้งให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อ และวงเล็บชื่อ  
พร้อมตำแหน่งไว้ด้วย หากมีการเขียนใบเสร็จผิดพลาด ห้ามขูดลบ แก้ไข เพิ่มเติมจำนวนเงิน หรือ  
ชื่อผู้ชำระเงิน ให้ใช้วิธีขีดฆ่าจำนวนเงินและเขียนใหม่ทั้งจำนวน และให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อกำกับ  
ไว้ หรือจะยกเลิกใบเสร็จรับเงินทั้งฉบับและออกใบเสร็จรับเงินฉบับใหม่แทนก็ได้

### 1.3 การควบคุมและการใช้ใบเสร็จรับเงิน

- การใช้ใบเสร็จให้ใช้ใบเดียวรับเงินทุกประเภท เว้นแต่กรณีที่มีรายรับบางประเภท ซึ่งจะได้รับเป็นประจำและมีจำนวนมากราย จะแยกใบเสร็จรับเงินเล่มหนึ่งต่างหากสำหรับรับชำระเงินประเภทนั้นก็ได้

- ให้จัดทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงินเพื่อควบคุมการรับ จ่าย ใบเสร็จรับเงิน
- ใบเสร็จรับเงินแต่ละเล่มให้ใช้รับเงินภายในปีงบประมาณเมื่อสิ้นปีงบประมาณใหม่ก็ให้ใช้ใบเสร็จรับเงินเล่มใหม่
- เมื่อสิ้นปีงบประมาณ (30 กันยายน) ให้ทำการเจาะรูใบเสร็จรับเงินที่ยังคงเหลือในเล่มที่ใช้ไม่หมด และจัดทำรายงานการใช้ใบเสร็จรับเงินเพื่อให้ทราบว่า ได้ใช้ใบเสร็จไปแล้วเล่มใด เลขที่ใดถึงเลขที่ใด มีใบเสร็จคงเหลือจำนวนกี่เล่ม ตั้งแต่เล่มที่ใดถึงเล่มที่ใด เพื่อนำเสนอผู้บริหาร ท้องถิ่นทราบอย่างช้าไม่เกินเดือนตุลาคมของปีงบประมาณถัดไป

- ให้นิยามงานคลังเก็บรักษาใบเสร็จรับเงิน ซึ่งยังไม่ได้ตรวจสอบจากผู้มีอำนาจตรวจสอบไว้ในที่ปลอดภัย อย่าให้สูญหาย และเมื่อตรวจสอบแล้วก็ให้เก็บอย่างเอกสารธรรมดา

2. การจ่ายเงิน ได้กำหนดให้จ่ายเฉพาะที่ระเบียบฯ กำหนดไว้ หากมีการจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ไม่สอดคล้องความรับผิดชอบของเจ้าของงบประมาณ ผู้ตรวจฎีกา ผู้อนุมัติฎีกาและผู้จ่ายเงินที่ต้องจ่ายเงินคืนจนครบถ้วน หลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้จ่ายเป็นเช็ค และให้มีหลักฐานประกอบดังนี้

2.1 เมื่อมีการจ่ายเงินให้แก่ผู้รับเงินทุกรายการให้บันทึกการจ่ายเงินนั้นไว้ในบัญชีเงินสด หรือบัญชีเงินฝากธนาคาร หรือทะเบียนอื่นใดวันที่จ่ายเงินนั้น

2.2 การจ่ายเงินต้องมีหลักฐานการจ่ายเงิน โดยผู้รับเงินต้องออกใบสำคัญคู่จ่ายที่เป็นใบเสร็จรับเงิน ซึ่งผู้รับเงินออกให้อย่างน้อยจะต้องมีรายการดังต่อไปนี้

- ชื่อ สถานที่อยู่หรือที่ทำการของผู้รับเงิน
- วัน เดือน ปี ที่รับเงิน
- รายการแสดงการรับเงินระบุว่าเป็นค่าอะไร
- จำนวนเงินทั้งตัวเลขและตัวอักษร
- ลายมือชื่อพร้อมทั้งมีตัวบรรจงชื่อ ชื่อสกุลของผู้รับเงิน

ถ้าผู้รับเงินลงลายมือชื่อไม่ได้ ให้ใช้ลายพิมพ์นิ้วมือ ห้ามมิให้ใช้แกงไต หรือเครื่องหมายอื่นแทนการลงลายมือชื่อ และให้ผู้จ่ายเงินลงลายมือชื่อรับรองการจ่าย พร้อมทั้งมี ชื่อสกุลตัวบรรจงกำกับไว้ในหลักฐานการจ่ายเงิน

3. การจ่ายเงินถ้าผู้มีสิทธิรับเงินไม่สามารถรับเงินด้วยตนเอง จะมอบฉันทะให้ผู้อื่นรับแทนก็ได้โดยได้รับอนุญาตจากหัวหน้าหน่วยคลัง

4. การจ่ายเงินรายใดซึ่งตามลักษณะไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงินจากผู้รับชำระได้ ให้ผู้จ่ายเงินทำใบรับรองการจ่ายเงิน โดยบันทึกชี้แจงเหตุผลที่ไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงินได้

5. การจ่ายเงินต่อไปนี้ ให้ผู้จ่ายเงินทำใบรับรองการจ่ายเงิน โดยไม่ต้องทำบันทึกชี้แจงเหตุผล

5.1 การจ่ายเงินรายหนึ่ง ๆ เป็นจำนวนไม่ถึงสิบบาท

5.2 การจ่ายเงินค่ารถ หรือเรื่อนั่งรับจ้าง

5.3 การจ่ายเงินเป็นค่าโดยสารรถไฟ รถยนต์ประจำทาง หรือรถยนต์ประจำทาง

6. หากใบสำคัญคู่จ่ายที่เป็นใบเสร็จรับเงินสูญหาย มีวิธีปฏิบัติดังนี้

6.1 ให้ใช้สำเนาใบเสร็จรับเงิน ซึ่งผู้รับเงินรับรองแทนก็ได้

6.2 ถ้าไม่อาจขอสำเนาใบเสร็จรับเงินได้ ให้ผู้จ่ายเงินทำใบรับรองการจ่ายเงินโดยชี้แจงเหตุผลพร้อมทั้งรับรองว่ายังไม่เคยนำใบสำคัญคู่จ่ายมาเบิกจ่ายและหลักฐานการแจ้งความใบสำคัญคู่จ่ายหายจากพนักงานเจ้าหน้าที่ และถ้าหากค้นพบภายหลังก็จะไม่นำมาเบิกจ่ายอีก เพื่อเสนอขออนุมัติผู้ว่าราชการจังหวัด เมื่อได้รับอนุมัติแล้ว ให้ใช้ใบรับรองนั้นเป็นใบสำคัญคู่จ่ายได้

7. การเก็บหลักฐานการจ่ายเงิน ซึ่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ยังไม่ได้ตรวจสอบให้เก็บไว้ในที่ปลอดภัย อย่าให้สูญหายหรือเสียหายได้ และเมื่อได้ตรวจสอบแล้วก็ให้เก็บรักษาอย่างเอกสารถรรพดา

จากเอกสารที่กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า การบริหารงานการเงินและบัญชี ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจดูแลจัดการและตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านนี้ อย่างสม่ำเสมอจะต้องรู้ระเบียบกฎหมาย ข้อสั่งการต่าง ๆ เป็นอย่างดี ต้องเน้นให้ผู้ปฏิบัติ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และยึดถือผลประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง

## การบริหารงานสารบรรณ

ในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานสารบรรณนั้น ผู้วิจัยได้นำเสนอเอกสารต่าง ๆ ดังนี้

### ความหมายของงานสารบรรณ

งานสารบรรณ หมายถึง งานติดต่อกับองค์กรและบุคคล ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ด้วยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น จดหมาย โทรศัพท์ โทรเลข เป็นต้น เพื่อความเป็นหลักฐานในการเก็บ ค้น และอ้างอิง การใช้ลายลักษณ์อักษรในรูปของบันทึกและจดหมายทางราชการ (เจริญ แก้วสุข 2540 : 16 ; อ้างอิงมาจาก พนัส หันนาคินทร์ 2529 :329) และตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.2526 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2548 ได้กล่าวถึงงานสารบรรณไว้พอสรุปได้ว่างานสารบรรณ หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการบริหารงานเอกสารเริ่มตั้งแต่การจัดทำ การรับ การส่ง การเก็บรักษา การยืม จนถึงการทำลาย ซึ่งมีความหมายครอบคลุมถึงงานที่เกี่ยวกับเอกสารทั้งหมด ซึ่งเริ่มตั้งแต่ขบวนการเริ่มแรก จนถึงขั้นทำลายเอกสาร ทั้งนี้เพื่อที่จะไม่ให้เกิดการเก็บเอกสารที่ไม่จำเป็นไว้ในส่วนราชการต่อไป

มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2547 : 202) ได้กล่าวถึงการบริหารงานสารบรรณไว้เป็นที่น่าสนใจว่า งานสารบรรณเป็นงานที่ทุกหน่วยงานต้องถือปฏิบัติอยู่เป็นประจำ โดยไม่ปล่อยปละละเลยหรือทอดทิ้งไว้ ถ้าหากผู้รับผิดชอบหน้าที่ไม่สนใจในงานนี้ ก็จะทำให้เกิดปัญหาเรื่องงานซับซ้อนยุ่งเหยิง การติดตามค้นหาได้ยาก ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้ต้องเสียเวลาในการบริหารและการดำเนินงานของโรงเรียนหรือหน่วยงานได้ การจัดระบบงานสารบรรณที่ดีจะช่วยให้ประหยัดเวลาและแรงงานในการตรวจค้นหรืออ้างอิง เป็นการสนับสนุนให้การบริหารและการดำเนินงานต่าง ๆ มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ความหมายของงานสารบรรณ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.2526 ได้ให้ความหมายของงานสารบรรณไว้ดังนี้ “งานสารบรรณ” หมายความว่างานที่เกี่ยวกับการบริหารเอกสาร เริ่มตั้งแต่การจัดทำ การรับ การส่ง การเก็บรักษา การยืม จนถึงการทำลาย

จากความหมายดังกล่าวจะเห็นว่างานสารบรรณเป็นงานเกี่ยวกับหนังสือ หรือเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร ข้อมเป็นงานที่สื่อความหมายทางเดียว (One Way communication) ซึ่งอาจจะมีจุดอ่อนได้ในการสื่อความหมาย ดังนั้น ผู้ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านนี้จะต้องเป็นผู้ที่รู้ระเบียบงานสารบรรณ มีความเข้าใจเรื่องการติดต่อ ได้ตอบ ประสานงาน เพื่อให้เกิดผลดีแก่การปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2547 : 202) ได้กล่าวถึงการทำให้งานสารบรรณเป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพว่าจำเป็นที่ผู้ทำหน้าที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานสารบรรณจะต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานดังนี้

1. ต้องรู้ระเบียบงานสารบรรณ และต้องตั้งใจปฏิบัติตามระเบียบและช่วยกันแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น
2. ต้องรู้จักหาเครื่องมือเครื่องใช้สำหรับงานสารบรรณอย่างเพียงพอ และต้องรู้วิธีใช้เครื่องมือเหล่านั้น ๆ ด้วย
3. ต้องรู้งานธุรการด้วย เช่น การติดต่อโต้ตอบ การประสานงาน รู้จักกาลเทศะ ความอดทน มีความคล่องแคล่วว่องไว เพื่อให้เกิดผลดีแก่การงานและเป็นที่พอใจแก่ทุกฝ่ายที่ใช้บริการ
4. หัวหน้างานสารบรรณ ต้องสอดส่องดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้มั่งงานทำ รู้จักมอบงาน และรู้จักพัฒนางานให้ก้าวหน้า
5. เจ้าหน้าที่สารบรรณต้องจัดระเบียบงานให้เรียบร้อย อย่าปล่อยให้ปะลอะเลอะหรือทอดทิ้งไว้จนเกิดการทับถม ไม่สะดวกต่อการค้นหา
6. รู้หลักในการเขียนจดหมายราชการที่มีติดต่อกันระหว่างส่วนราชการ หรือหนังสือที่ส่วนราชการ มีถึงหน่วยงานอื่นที่มีใช้ส่วนราชการหรือหนังสือที่มีถึงบุคคลภายนอก

#### ลักษณะที่ดีของงานสารบรรณ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2547 : 203) ได้อธิบายไว้ว่าลักษณะที่ดีของงานสารบรรณควรมีลักษณะดังนี้

1. ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้รวดเร็ว ประหยัดเวลา
2. หาวิธีลดในการร่าง-โต้ตอบ รับ-ส่ง เก็บ ค้นหา และวิธีทำลายหนังสือ เพื่อประหยัดเวลาและแรงงาน



3. การทำหนังสือโต้ตอบทุก ๆ ฉบับจะต้องได้ความสมบูรณ์ ประณีต สะอาด ชัดเจน ถูกต้องตามระเบียบ และเป็นมาตรฐานตามที่กำหนด

4. ร่างหนังสือโต้ตอบได้รวดเร็วถูกต้อง ไม่ต้องแก้ไขเพิ่มเติม

5. เมื่อได้รับหนังสือแล้ว ลงบัญชีให้ถูกต้องตามแบบที่กำหนดไว้แล้วรีบเสนอเพื่อให้ผู้มีอำนาจพิจารณาออกความเห็น หรือสั่งการในโอกาสแรกโดยไม่ทอดทิ้ง รีบประชุมปรึกษาหารือ รีบตอบและรับส่งออกไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง

6. เก็บเรื่องเป็นระเบียบ ติดตามเรื่องง่ายโดยใช้บัตรราชการตามระเบียบ การจัดเก็บเอกสาร

7. หนังสือที่ใช้ข้อความซ้ำเหมือน ๆ กันควรจัดทำเป็นแบบฟอร์มไว้เพื่อประหยัดเวลาและแรงงาน

8. จดบันทึกข้อความให้ได้ถูกต้องรวดเร็ว

#### การเขียนหนังสือราชการ

การเขียนหนังสือราชการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2547 : 203 - 204) ได้อธิบายไว้ว่า โดยทั่วไปสามารถแยกระดับคุณภาพการเขียนหนังสือได้ 3 ระดับคือ ระดับเขียนได้ ระดับเขียนเป็น และระดับเขียนดี ถ้าต้องการเขียนให้ได้ “ระดับเขียนดี” จะต้องเข้าใจในหลักการเขียนหนังสือที่ดีด้วย

การเขียนหนังสือราชการที่ดีนั้น มีหลักดังนี้

1. เขียนให้เข้าใจความหมาย โดยเขียนให้เข้าใจง่าย เข้าใจตรงกันและเข้าใจตรงเป้า  
2. เขียนให้บรรลุจุดประสงค์ คือการเขียนให้ผู้รับหนังสือเข้าใจชัดเจนว่า ผู้มีหนังสือนั้นต้องการอะไร จะให้ผู้รับหนังสือปฏิบัติอย่างไร และโน้มน้าวให้ผู้รับหนังสือปฏิบัติตามนั้น โดยหวังผลให้บังเกิดตามที่ต้องการ

3. เขียนให้เป็นผลดี

โดยที่หนังสือราชการใช้เป็นตัวแทนการติดต่อ ระหว่างผู้มีเจตนา หรือหนังสือราชการไปกับผู้รับหนังสือ ทั้งยังเป็นเครื่องส่งให้เห็นท่วงที รสนิยม และนิสัยใจคอของผู้เขียนด้วย จึงต้องเขียนให้รักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้รับหนังสือด้วย

## แนวทางปฏิบัติงานสารบรรณ

เจริญ แก้วสุข (2540 : 17 – 18 ; อ้างอิงมาจาก จำนวน หอมเข้ม และคนอื่นๆ 2539 : 9 – 14) ได้เสนอแนะถึงการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานสารบรรณและเอกสารทุกประเภทดังนี้

1. การรับหนังสือ ให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานสารบรรณกลางปฏิบัติ โดยจัดทำลำดับความสำคัญ ความเร่งด่วนของหนังสือ ให้ผู้เปิดซองตรวจเอกสาร หากไม่ถูกต้องให้ติดต่อส่วนราชการเจ้าของเรื่อง

2. การส่งหนังสือ ให้เจ้าของเรื่องตรวจความเรียบร้อยของหนังสือ รวมทั้งสิ่งที่ส่งไปด้วยให้ครบถ้วน แล้วส่งเรื่องให้เจ้าหน้าที่งานสารบรรณกลางเพื่อส่งออก

1. การเก็บรักษา แบ่งออกเป็นการเก็บระหว่างปี การเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว และการเก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบ

4. การยืม ผู้ยืมจะต้องแจ้งให้ทราบว่า เรื่องที่ยืมนำไปใช้ในราชการใดและต้องปฏิบัติ ดังนี้

4.1 การยืมระหว่างส่วนราชการผู้ยืมและผู้ขออนุญาตต้องเป็นหัวหน้าส่วนราชการ ตั้งแต่ระดับกองขึ้นไป

4.2 การยืมในส่วนราชการเดียวกัน ผู้ยืมและผู้อนุญาต ต้องเป็นหัวหน้าส่วนราชการระดับแผนกขึ้นไป หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

5. การทำลาย ภายใน 60 วัน หลังจากสิ้นปีปฏิทิน ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบสำรวจหนังสือที่ครบอายุ การเก็บหนังสือนั้นในปีนั้น แล้วจัดทำบัญชีขออนุญาตทำลายเสนอต่อหัวหน้าส่วนราชการระดับกรม เพื่อพิจารณาแต่งตั้งกรรมการทำลายหนังสือ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า งานสารบรรณเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหนังสือและเอกสารของทางราชการโดยตรง ดังนั้นผู้ที่รับผิดชอบหรือปฏิบัติงานสารบรรณให้ได้ผลดี จะต้องเป็นผู้ที่ละเอียด รอบคอบ มีความรู้ความสามารถ เข้าใจการปฏิบัติงานเกี่ยวกับหนังสือราชการได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะผู้บริหาร ซึ่งมีหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนทุก ๆ ด้าน จะต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานสารบรรณเป็นอย่างดี จะต้องควบคุมให้งานสารบรรณเป็นไปโดยเรียบร้อย ถูกต้องตามระเบียบ รวดเร็วและมีหลักฐานครบถ้วนเพื่อให้การปฏิบัติงานในเรื่องนั้น ๆ ได้เสร็จสิ้นโดยรวดเร็ว

## การบริหารงานพัสดุ ครุภัณฑ์

การบริหารงานพัสดุ ครุภัณฑ์ ภายในสถานศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอีกประการหนึ่ง ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงและถือเป็นสิ่งที่จะต้องดูแลอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับทรัพย์สินต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา สำหรับเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานพัสดุ ครุภัณฑ์ นั้น ผู้วิจัยจะได้นำเสนอดังต่อไปนี้

### ความหมายของการบริหารงานพัสดุ ครุภัณฑ์

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 :174) กล่าวว่าพัสดุ คือ ทรัพย์สินส่วนหนึ่งของสถานศึกษา ในแนวปฏิบัติทั่วไปจึงอาจใช้คำว่า การบริหารทรัพย์สินของสถานศึกษา ได้เช่นกัน หลักการสำคัญของการบริหารพัสดุ คือ การจัดหาและใช้ประโยชน์ที่คุ้มค่า การบำรุงรักษา ซ่อมแซม ให้คงสภาพดีอยู่เสมอ มีการควบคุมที่เหมาะสม มีข้อมูลที่มา และการใช้ประโยชน์อย่างถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบัน ตลอดจนการจำหน่ายและควรมีการประเมินผลความคุ้มค่าของการลงทุนในการได้พัสดุนั้นมาใช้งานด้วย สำหรับพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (ราชบัณฑิตยสถาน 2542 : 782) ได้ให้ความหมายของ พักตร์ ไว้ว่า เป็นสิ่งของต่าง ๆ เครื่องใช้ไม้สอย ที่ดิน บนเรือน ซึ่งสอดคล้องกับระเบียบว่าด้วยการพัสดุขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 ได้สรุปความหมายของพัสดุไว้ว่า พักตร์ หมายถึงวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ตามการจำแนกประเภทรายจ่าย ตามงบประมาณ หรือการจำแนกประเภทรายจ่ายตามสัญญาเงินกู้จากต่างประเทศ สำหรับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.2535 หมวด 1 มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2547 : 250) ได้อธิบายความหมายของการพัสดุ ไว้ว่า การพัสดุ หมายถึงการทำเอง การซื้อ การจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบและควบคุมงาน การแลกเปลี่ยน การเช่า การควบคุม การจำหน่าย และการดำเนินการอื่น ๆ ที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ส่วน พักตร์ หมายถึง ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ที่กำหนดไว้ในหนังสือจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณของสำนักงบประมาณหรือการจำแนกประเภทรายจ่ายตามสัญญาเงินกู้จากต่างประเทศ

เจริญ แก้วสุข (2540 : 23 – 24) ได้จำแนกความแตกต่างของวัสดุ ครุภัณฑ์ ไว้ ดังนี้

วัสดุ เป็นของที่มีอายุใช้งานในระยะเวลานั้น ๆ แบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ

1. วัสดุสิ้นเปลือง หมายถึง สิ่งของซึ่งโดยสภาพเมื่อใช้แล้วย่อมสิ้นเปลืองหมดไป หรือหมดไปเอง หรือแปรสภาพ หรือไม่คงสภาพเดิมอีกต่อไป เช่น ยางลบ หมึกโรเนียว น้ำมันชอล์ก

2. วัสดุถาวร หมายถึง สิ่งของที่มีลักษณะคงทนถาวร แต่มีอายุการใช้งานจำกัด เช่น เครื่องเย็บกระดาษ กรรไกร มีด พลับ ขวาน ลูกฟุตบอล ไม้ปิงปอง บาสเกตบอล ตะกร้อ วอลเลย์บอล

3. ครุภัณฑ์ หมายถึง เป็นสิ่งของหรือของใช้ที่มีลักษณะคงทนถาวร บางอย่าง มีอายุการใช้งานไม่จำกัด เช่น โต๊ะ ตู้เก็บเอกสาร เครื่องพิมพ์ดีด โทรทัศน์

4. ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

4.1 ที่ดิน หมายถึง พื้นที่และบริเวณที่โรงเรียนเป็นเจ้าของ ตามระเบียบว่าด้วยที่ราชพัสดุ

4.2 สิ่งก่อสร้าง หมายถึง อาคารและสิ่งก่อสร้างขึ้นในที่ดินของโรงเรียน

#### แนวทางการบริหารพัสดุ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 175 – 176) ได้ให้แนวทางในการบริหารงานพัสดุของสถานศึกษา การควบคุมดูแลรักษา และการรายงานเกี่ยวกับพัสดุ ไว้ดังนี้

1. ควรมีการวางแผนจัดหาพัสดุ ทั้งระยะสั้นและระยะปานกลาง ซึ่งโดยปกติ มีเทคนิคในการวางแผนเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ คือการกำหนดความต้องการออกเป็นประเภทต่าง ๆ เช่น ความต้องการเบื้องต้น ความต้องการสำรอง ความต้องการทดแทน และคำนวณออกมาเป็น ความต้องการสุทธิ และประมาณการงบประมาณที่ต้องใช้จากข้อมูลในอดีต สภาพปัจจุบัน ประกอบกับแผนงาน โครงการ กิจกรรมของสถานศึกษาและกำหนดบุคลากรที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ ตลอดจนโครงสร้างของงาน

2. มีวิธีการจัดหาที่เหมาะสม ให้ได้พัสดุที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการใช้งาน ทันเวลา และเพียงพอ พัสดุบางอย่างต้องใช้เวลาและขั้นตอนยุ่งยากกว่าจะได้มา ทำอย่างไรจึงจะไม่ให้ขาดมือ และกระทบต่อการเรียนการสอน เช่น สารเคมี เป็นต้น จึงต้องมีการกำหนดเวลาที่เหมาะสม แต่ก็ไม่ควรใช้ลักษณะ “ตุน” ไว้ มากเกินจำเป็น เพราะเป็นภาระการเก็บรักษา เสี่ยงต่อการสูญหาย เสื่อมสภาพและสิ้นเปลือง ในระบบใหญ่จึงมักมีการคำนวณช่วงเวลา หรือเวลาที่ควรจัดหาของพัสดุที่สำคัญ ๆ ไว้ล่วงหน้า

3. พัสดุทุกชิ้นที่มีการส่งมอบ ต้องมีการตรวจรับตามระเบียบ และหลักฐาน มีครบถ้วนด้วยความรวดเร็วถูกต้องตามคุณลักษณะ (specification) พัสดุบางอย่างอาจจำเป็นต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญในสิ่งนั้นเข้าช่วยในการตรวจรับ

4. มีการเก็บรักษาที่เป็นระบบ หลังจากการตรวจรับเรียบร้อยแล้ว หน่วยงานอาจเบิกไปใช้ทันที หรือมีบางส่วนเหลือสำรองอยู่ ต้องมีข้อมูลว่าพัสดุนั้นถูกนำไปใช้ที่หน่วยใด โดยใคร เมื่อใด และที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานมีเท่าใด รวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ การเก็บรักษา รวมถึงการดูแลและบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ ป้องกันการสูญหาย การนำไปใช้ส่วนตัว และรวมทั้งกำหนดดูว่าพัสดุใดต้องจัดหาเพิ่มเติมเมื่อใด จำหน่ายเมื่อใดด้วย

5. การจำหน่ายพัสดุ พักตร์ที่ตรวจพบว่าหมดอายุ เสื่อมสภาพใช้การไม่ได้ ควรจำหน่ายออกจากบัญชี จะทำให้ไม่รก สิ้นเปลืองที่เก็บ แต่ต้องดำเนินการตามระเบียบและขั้นตอน

เนื่องจากพ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ 2542 มาตรา 59 กำหนดให้สถานศึกษาสามารถนำทรัพย์สินและที่ราชพัสดุไปหาผลประโยชน์ได้ในกรณีที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา ฉะนั้น สถานศึกษาจึงควรจัดให้มีการควบคุมดูแลการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน และที่ราชพัสดุที่อยู่ในความรับผิดชอบของสถานศึกษาเช่นเดียวกัน โดย

1. วางแผนการหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน และที่ราชพัสดุที่จะสามารถก่อให้เกิดรายได้ให้คุ้มค่าที่สุดภายใต้กรอบแนวปฏิบัติ

2. การนำไปหาผลประโยชน์ต้องไม่ขัดกับหลักเกณฑ์ของกรมธนารักษ์ที่กำหนดเกี่ยวกับการใช้ที่ราชพัสดุ

3. ต้องมีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล การนำที่ราชพัสดุไปใช้ ตลอดจนผลประโยชน์ที่ได้รับมาอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง

#### การควบคุมและดูแลรักษา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 177) ได้กล่าวถึงการควบคุมและดูแลรักษาพัสดุไว้ ดังนี้

1. ทันทีที่มีการรับพัสดุเข้ามาใหม่ ต้องมีการลงทะเบียน และให้หมายเลขหรือตราประทับ ถาวร ถ้าเป็นครุภัณฑ์ อย่างเป็นระบบ

2. ลงข้อมูลครบถ้วน ทั้งลักษณะ ราคา วันที่รับมอบ ผู้ขาย ประเภทเงินที่ใช้ และข้อมูล อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยแบบฟอร์มควรเป็นมาตรฐานเดียวกัน ง่ายต่อการบันทึกและตรวจสอบ

3. ควรมีการตรวจนับทรัพย์สิน อย่างน้อยปีละครั้ง ทั้งนี้เพื่อให้แน่ใจว่าทรัพย์สินมิได้หายไป และยังมีสภาพที่ใช้งานได้ หรือควรจำหน่ายออก

4. ต้องมีการคิดค่าเสื่อมราคาสำหรับพัสดุที่เป็นครุภัณฑ์ที่สำคัญ รวมทั้งสิ่งก่อสร้างต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่เหมาะสม ครุภัณฑ์สำนักงานทั่วไปอาจใช้วิธีเส้นตรง (Straight Line Method) และมักกำหนดอายุใช้งาน 5 ปี แต่เมื่อครบกำหนดเวลาแล้ว ครุภัณฑ์บางรายการยังใช้ได้ จึงควรให้เหลือมูลค่าสุทธิไว้ในบัญชีจำนวนหนึ่ง (โดยปกติไม่น้อยกว่า 1 บาท) เพื่อให้ยังมีหลักฐานสำหรับครุภัณฑ์ชิ้นนั้น ส่วนสิ่งก่อสร้างขึ้นอยู่กับลักษณะ เช่น เป็นอาคารถาวร หรือชั่วคราว สร้างด้วยไม้หรือคอนกรีต ซึ่งจะมีอายุการใช้งานต่างไป การประเมินเวลาการใช้ ควรสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญหรือใช้ข้อมูลเดิมที่เคยเป็นมา และรวมค่าเสื่อมราคาทุกรายการทั้งของครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้างเป็นค่าใช้จ่ายของสถานศึกษาแต่ละปีด้วย

#### การรายงานเกี่ยวกับพัสดุ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 177) ได้สรุปการรายงานเกี่ยวกับพัสดุไว้ว่า

1. รายงานผลการดำเนินงานเกี่ยวกับทรัพย์สิน หรืองบประมาณที่เปรียบเทียบให้เห็นถึงแผนงานและผลงานที่เกิดขึ้นจริง ทั้งในด้านจำนวนเงิน ระยะเวลา วิธีดำเนินงาน รวมทั้งปัญหาและอุปสรรค เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจดำเนินการต่อไป
2. รายงานการหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินและที่ราชพัสดุที่มีข้อมูลต่าง ๆ ตามข้อ 1 ครบถ้วน
3. รายงานอื่น ๆ ตามที่จำเป็นต่อการบริหาร

สำหรับการควบคุมและการจำหน่ายพัสดุระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการพัสดุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 ได้ให้รายละเอียดไว้ดังนี้

#### การตรวจพัสดุประจำปี

ก่อนสิ้นเดือนกันยายนทุกปี ให้หัวหน้าฝ่ายบริหารของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีใจเจ้าหน้าที่พัสดุคนหนึ่งหรือหลายคนตามความจำเป็น เพื่อตรวจสอบการรับจ่ายพัสดุดังตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคมปีก่อนจนถึงปี 30 กันยายน ปีปัจจุบัน และตรวจนับพัสดุประเภทคงเหลืออยู่เพียงวันสิ้นงวดนั้น

ในการตรวจสอบให้เริ่มดำเนินการตรวจสอบพัสดุในวันเปิดทำการวันแรกของเดือน ตุลาคมเป็นต้นไปว่าการรับจ่ายถูกต้องหรือไม่ พัสดุงเหลือมีตัวอยู่ตรงตามบัญชี หรือทะเบียน หรือไม่มีพัสดุชำรุด เสื่อมคุณภาพ หรือสูญไป เพราะเหตุใด หรือพัสดุใดไม่จำเป็นต้องใช้ใน ราชการต่อไป แล้วให้เสนอรายงานผลการตรวจสอบดังกล่าวต่อผู้แต่งตั้งภายใน 30 วันทำการนับแต่ วันเริ่มดำเนินการตรวจสอบพัสดุนั้น

เมื่อผู้แต่งตั้งได้รับรายงานจากเจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบแล้ว ให้ส่งสำเนารายงานไปยังสำนัก งานตรวจเงินแผ่นดิน หรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคแล้วแต่กรณี 1 ชุด

เมื่อหัวหน้าฝ่ายบริหารของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นได้รับรายงานและ ปรากฏว่ามีพัสดุชำรุด เสื่อมสภาพ หรือสูญไป หรือไม่จำเป็นต้องใช้ในราชการต่อไป ก็ให้แต่งตั้ง คณะกรรมการสอบหาข้อเท็จจริงขึ้นคณะหนึ่ง

ถ้าผลการพิจารณาปรากฏว่า จะต้องหาตัวผู้รับผิดชอบ ให้หัวหน้าฝ่ายบริหารของหน่วย การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นดำเนินการตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยเรื่องความ รับผิดชอบแห่งต่อไป

#### การจำหน่าย

หลังจากการตรวจสอบแล้ว พัสดุใดหมดความจำเป็นหรือหากใช้ในราชการต่อไปจะ สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมาก ให้เจ้าหน้าที่พัสดุเสนอรายงานต่อหัวหน้าบริหารของหน่วยการบริหาร ราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อพิจารณาสั่งให้ดำเนินการตามวิธีการอย่างหนึ่งอย่างใดดังต่อไปนี้

1. ขาย ให้ดำเนินการขายโดยวิธีทอดตลาดก่อน แต่ถ้าขายโดยวิธีทอดตลาดแล้วไม่ได้ ผลดีให้นำวิธีกำหนดเกี่ยวกับการซื้อมาใช้โดยอนุ โลมเว้นแต่การขายพัสดุครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาซื้อหรือได้ มารวมกันไม่เกิน 100,000 บาท จะขายโดยวิธีตกลงราคาโดยไม่ต้องทอดตลาดก่อนก็ได้

การขายให้แก่ส่วนราชการ หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่น หน่วยงานอื่น ซึ่งมีกฎหมายบัญญัติให้มีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจหรือองค์การสถาน สาธารณกุศลตามมาตรา 47(7) แห่งประมวลรัษฎากรให้ขายโดยวิธีตกลงราคา

2. แลกเปลี่ยน ให้ดำเนินการตามวิธีการแลกเปลี่ยนที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

3. โอน ให้โอนแก่ส่วนราชการ หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่น หน่วยงาน อื่นซึ่งมีกฎหมายบัญญัติให้มีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรัฐวิสาหกิจหรือองค์การสาธารณ กุศลตามมาตรา 47(7) แห่งประมวลรัษฎากร ทั้งนี้ให้มีหลักฐานการส่งมอบไว้ต่อกันด้วย

4. แปรสภาพหรือทำลาย ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นกำหนด

การดำเนินการโดยปกติให้แล้วเสร็จภายใน 60 วัน นับแต่วันที่หัวหน้าฝ่ายบริหารของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นสั่งการ

เงินที่ได้จากการจำหน่ายพัสดุ ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือข้อตกลงในส่วนที่ใช้เงินกู้หรือเงินช่วยเหลือแล้วแต่กรณี

**การจำหน่ายเป็นสูญ**

ในกรณีที่พัสดุสูญไปโดยไม่ปรากฏตัวผู้รับผิดชอบหรือมีตัวผู้รับผิดชอบแต่ไม่สามารถชี้แจงตามหลักเกณฑ์เรื่องความรับผิดชอบทางแพ่ง หรือมีพัสดุอยู่แต่ไม่สมควรจำหน่ายได้ให้จำหน่ายพัสดุนั้นเป็นสูญ ตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. ถ้าพัสดุนั้นมีราคาซื้อหรือได้มารวมกันไม่เกิน 200,000 บาท ให้หัวหน้าฝ่ายบริหารของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ
2. ถ้าพัสดุนั้นมีราคาซื้อหรือได้มารวมกันเกิน 200,000 บาท ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

**การลงจ่ายออกจากบัญชีหรือทะเบียน**

ให้เจ้าหน้าที่พัสดุลงจ่ายพัสดุออกจากบัญชีหรือทะเบียนทันที เมื่อมีการตรวจสอบแล้วพบว่า วัสดุนั้นไม่มีความจำเป็นต้องใช้ แล้วแจ้งหน่วยงานที่มีอำนาจทราบภายใน 30 วัน นับแต่วัน ลงจ่ายพัสดุนั้น สำหรับพัสดุซึ่งต้องจดทะเบียนตามกฎหมายให้แจ้งแก่นายทะเบียนภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานพัสดุโรงเรียนเป็นเรื่องของการจัดหา ควบคุม ซึ่งจะต้องปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ อย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจะต้องรู้ และเข้าใจระเบียบการปฏิบัติเกี่ยวกับงานพัสดุเป็นอย่างดี ความเอาใจใส่อย่างจริงจังของผู้บริหารจะมีส่วนที่ช่วยให้การบริหารงานพัสดุเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและจำเป็นยิ่ง



## การบริหารงานบุคลากร

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากร ที่ผู้วิจัยได้รวบรวม และนำเสนอมีดังนี้

### ความหมายของการบริหารงานบุคลากร

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 140) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นศิลปะในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม การพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพ และใช้บุคคลนั้น ๆ ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ ทรัพยากรนี้ไว้อย่างผู้มีคุณค่าเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหรือบริการทั้งปริมาณและคุณภาพของงานอย่างสูงสุด

ธงชัย สันติวงศ์ (2539 : 1) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร ซึ่งจะสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

พะยอม วงศ์สารศรี (2538 : 5) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมถึงการแสวงหาวิธีที่ทำให้สมาชิกในองค์การ ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ราไพพร สาระโมรา (<http://www.thaiedresearch.org> เข้าถึง 16/1/2549)

ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการเพื่อให้ได้คน ใช้คน บำรุงรักษาคน ให้เป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับงานตลอดเวลา ส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ และหมายถึง การได้มาซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงาน และความต้องการของหน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานจะต้องธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานในหน่วยงานให้นานที่สุดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำหรับปัญญา แก้วกียูร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545 : 33 – 37) ได้กล่าวถึง การบริหารบุคลากรในสถานศึกษาไว้เป็นที่น่าสนใจ ดังนี้ ลักษณะบุคลากรและการบริหารงาน บุคคลในสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาเป็นข้าราชการเป็นบุคลากรที่เป็นปัจจัยที่สำคัญในการ บริหารจัดการทุกระดับ ทำให้องค์กรสู่ความสำเร็จเจริญก้าวหน้า และบรรลุเป้าหมายได้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล บุคลากรในสถานศึกษาต้องมีลักษณะสำคัญคือประการหนึ่งต้องเป็น คนดีและเป็นคนเก่ง โดยเฉพาะบุคลากรในสถานศึกษา จะต้องจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน สำคัญที่สุด มีอุดมการณ์ที่จะรับใช้สังคม มีประสบการณ์พิเศษในลักษณะที่เรียกว่า “มืออาชีพ” ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ต้องให้ความสำคัญทุกระบวนการขั้นตอน ตั้งแต่การ พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาเพื่อการสรรหา การบริหารงานบุคคล และกระบวนการพัฒนา การส่งเสริมขวัญกำลังใจ เพื่อให้มีผลต่อการปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง ทุกขั้นตอนเป็นลักษณะการ บริหาร โดยองค์คณะบุคคลที่ประชาชนมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้น และยึดหลักตามระบบคุณธรรม 4 ประการ ได้แก่ หลักความสามารถ (competence) หลักความเสมอภาค (equality) หลักความมั่นคง (security) และหลักความเป็นกลางทางการเมือง (political neutrality)

#### แนวทางการบริหารงานบุคคลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

ปัญญา แก้วกียูร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545 : 34) ได้กล่าวไว้ว่าพระราช บัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 54 กำหนดให้มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคล โดยให้ ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งของหน่วยงานทางการศึกษาในระดับสถานศึกษาของรัฐและระดับ เขตพื้นที่การศึกษา เป็นข้าราชการในสังกัดองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู โดยยึด หลักการกระจายอำนาจทางการบริหารงานบุคคลสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ทั้งนี้ให้เป็น ไปตามที่กฎหมายกำหนด อย่างไรก็ตาม การบริหารงานบุคคล ควรยึดหลักการสำคัญ 3 ประการคือ

1. การรักษาความเป็นมาตรฐานต้องมีระบบคุณธรรมเป็นหลักส่งเสริม
2. การสร้างประสิทธิภาพ และความประหยัด
3. การมีส่วนร่วมของบุคลากรและประชาชน

### บทบาทของผู้บริหารในการบริหารงานบุคคล

ปัญญา แก้วกีร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545 : 34 – 35) ได้อธิบายถึงบทบาท

ของผู้บริหารในการบริหารงานบุคคลไว้ว่า เมื่อมีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการจากกระทรวงไปยังสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาบทบาทของผู้บริหาร ทั้งสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา จะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยจะเป็นการบริหารในรูปแบบคณะกรรมการ ความรับผิดชอบของผู้บริหารจะมีมากขึ้น ซึ่งนอกจากจะต้องบริหารจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามที่คณะกรรมการกำหนดแล้ว ยังจะต้องบริหารหน่วยงานให้เป็นไปตามบทบาทหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด การบริหารงานบุคคลตามหลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษานั้น คณะกรรมการจะมีอำนาจการบริหารงานบุคคล โดยกำกับดูแลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามนโยบายและแนวทางที่องค์กรกลางบริหารงานบุคคลกำหนด ทั้งนี้ขั้นตอนของการบริหารงานบุคคล ในหลายเรื่อง เช่น การสรรหาบุคลากร การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือการให้ความดีความชอบ หรือการดำเนินการทางวินัย จะแล้วเสร็จในระดับสถานศึกษา หรือระดับเขตพื้นที่การศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น คุณสมบัติของผู้บริหารจึงต้องสอดคล้องกับบทบาทและพันธกิจดังกล่าว เช่น เป็นนักบริหารมืออาชีพ ทันสมัยและมีลีลาการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี (good governance) อันได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักความรับผิดชอบ

#### ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

ปัญญา แก้วกีร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545 : 35 – 36) ได้อธิบายไว้ว่า

1. การยึดหลักการสำคัญตามระบบคุณธรรม 4 ประการ ได้แก่ หลักความสามารถ หลักความเสมอภาค หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลางทางการเมือง
2. การวางแผนกำลังคนโดยมีข้อมูลบุคคลที่ทันสมัย เพื่อให้สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาใช้ในการบริหารจัดการบุคคลให้บรรลุเป้าหมาย
3. การพัฒนาบุคคล โดยกำหนดนโยบายเพื่อเน้นการสร้างคนเป็นการลงทุนระยะยาว มีการพัฒนาบุคคลอย่างทั่วถึง ตรงความต้องการเป็นรายบุคคล ติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้มีเป้าหมายเพื่อทำงานได้ ทำงานดี ทำงานเก่ง สอนงานได้ มีการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การดูงาน การโยกย้ายงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนา
4. การส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ และให้ขวัญกำลังใจ
5. การให้บุคลากรมีส่วนร่วมและปลูกฝังอุดมการณ์ความเป็นเจ้าของ

### เทคนิคการบริหารระบบเงินเดือนค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง

ปัญญา แก้วกีร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545 : 36 – 37) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครู บุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการมีความผูกพันต่อสถานศึกษา มีเทคนิคสำคัญในแต่ละด้านดังนี้

1. ระบบเงินเดือน เป็นแรงจูงใจสำคัญที่จะทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีหลักสำคัญ 6 ประการคือ หลักความเพียงพอ หลักความยุติธรรม ทั้งความยุติธรรมภายในและความยุติธรรมภายนอก และความเป็นธรรมเฉพาะบุคคล หลักความสมดุล หลักความมั่นคง หลักการจูงใจ และหลักการควบคุม

2. ค่าตอบแทน มีทั้งรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ถ้าเป็นตัวเงิน ได้แก่ ค่าตอบแทนการเป็นวิทยากร ค่าอาหาร ค่าทำการล่วงเวลา เป็นต้น ส่วนที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ รางวัล เกียรติบัตรเพื่อตอบแทนที่ทำคุณความดี เป็นต้น

3. สวัสดิการ มีการบริหารด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่นที่เกี่ยวเนื่องให้ในลักษณะ จูงใจ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่ารักษาพยาบาล การส่งเสริมให้ไปศึกษาดูงาน ลาศึกษาต่อ เป็นต้น

จากเอกสารต่าง ๆ ที่แสดงไว้ พอจะสรุปให้เห็นถึงการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา ได้ว่า การบริหารงานบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร เป็นภารกิจของผู้บริหารในการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ ดำเนินกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก บรรจุและบำรุงรักษา เพื่อให้เป็นปัจจัยด้านบุคคลขององค์กร เป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เนื่องจากบุคลากรเป็นผู้สร้างสรรพสิ่งทุกอย่างจนกลายเป็นผลผลิตขององค์กร ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพและศักยภาพ มาสนับสนุนให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนต้องใช้ศิลปะในการครองใจบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร

## การบริหารงานแผนและงบประมาณ

สำหรับการบริหารงานแผนและงบประมาณ ผู้ดำเนินการวิจัยได้รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอไว้ดังนี้

### ความหมายของการบริหารงานแผนและงบประมาณ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้กล่าวสรุปถึงความสำคัญของแผนไว้ในเอกสารประกอบการประชุมปฏิบัติการเรื่องแผน และการใช้แผนยุทธศาสตร์การบริหารสู่ความสำเร็จไว้ดังนี้ (1) “การวางแผนต้องมองเห็นภาพความสำเร็จของงานในอนาคต อาจกล่าวได้ว่า การวางแผนคือ “หัวใจของความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ” เนื่องจากทรัพยากรไม่ว่าด้วยกำลังคน กำลังเงิน วัสดุ เครื่องมือและเวลา ในเมื่อมีจำกัดก็ต้องพยายามใช้สิ่งที่มีอยู่และคิดว่าจะหามาได้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเท่าที่จะทำได้” (2) “แผนเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารไม่ใช่แผนคือแผนการบริหาร คือการบริหาร มิเช่นนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องจะขาดแรงจูงใจที่จะร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาที่ดี บทบาทสำคัญของผู้บริหารคือจะต้องแสดงให้เห็นถึงความตระหนักในคุณค่าของแผน และแสดงให้เห็นความตั้งใจจริงที่จะพัฒนาโรงเรียนตามแผนซึ่งทุกคนร่วมกันจัดทำ” (3) “การวางแผนคือ กระบวนการใช้ความคิดหรือการใช้สมอง (Thinking) ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติการอย่างจริงจังต่อไป เป็นการคิดกะการหรือตัดสินใจล่วงหน้าว่า จะทำอะไร ทำทำไม ทำที่ไหน ทำเมื่อไร ทำด้วยวิธีการอย่างไร จะต้องใช้งบประมาณเท่าใด และจะให้ใครทำ เป็นการดำเนินการเลือกวิธีปฏิบัติ วางแนวทางการปฏิบัติ โดยการกำหนดความมุ่งหมาย ขอบข่ายของงานและแนวทางการปฏิบัติงานไว้อย่างกว้าง ๆ ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งของนักบริหาร ที่จะช่วยประทับประกองงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้ดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว เรียบร้อย ราบรื่น และสำเร็จลุล่วง” (4) “การวางแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียน จะดำเนินไปได้อย่างดี เมื่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความรับผิดชอบต่อการทำงานร่วมกัน ตั้งแต่ต้นไปจนจบกระบวนการทำงาน มีความพึงพอใจในงานที่เกิดจากความสำนึกสมบูรณ์ของผลงานที่ปรากฏในโรงเรียน รวมทั้งการได้เรียนรู้จนสามารถขยายบทบาทการทำงานของตนเองได้กว้างขวางมากขึ้น ซึ่งจะเป็นหนทางในการสร้างเสริมประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในตำแหน่งหน้าที่การงานของบุคลากรในโรงเรียนให้ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า แผนเป็นการบริหารเชิงรุกเข้าสู่ปัญหาแทนการตั้งรับ การวางแผนที่ดีจะเปรียบเหมือนการได้ทำงานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่งก็ตาม แต่การวางแผนก็ไม่อาจที่จะนำไปสู่ความสำเร็จเสมอไป การวางแผนจึงเป็นภารกิจที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหาร โดยเฉพาะขั้นตอนที่สำคัญและแผนก็คือ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นจุดอ่อนของการบริหารงานในปัจจุบันนี้

#### ความสำคัญของการวางแผน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 229) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนที่ดีไว้ ดังนี้

1. ทำให้การทำงานของบุคลากรประสานงานซึ่งกันและกัน โดยมีแผนเป็นกรอบในการดำเนินงาน (Frame of Reference)
2. ช่วยให้เกิดการประหยัดในการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุและการจัดการแทนที่จะต้องเสียเวลาดำเนินการไปโดยไม่มีทิศทางที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะทำให้เสียหายต่อทรัพยากรในการบริหารดังกล่าว
3. ช่วยให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปโดยรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพเพราะมีแผนเป็นแนวปฏิบัติงานให้เป็นแนวทางอยู่แล้ว
4. เป็นการแบ่งเบาภาระ หน้าที่การงานของหัวหน้างานได้เป็นอย่างดี เพราะการมีแผนจะต้องมีการกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน (Job Description)
5. ทำให้สามารถระดมสรรพกำลังของทรัพยากร (Mobilization of Resources) ได้ อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุและการจัดการ
6. หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา สามารถทราบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามแผน (Plan Implementation) ได้เป็นอย่างดี ทำให้สามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาและอุปสรรคได้ทันที่

#### องค์ประกอบของการวางแผน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 230 - 231) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการวางแผน ไว้ ดังนี้

1. อนาคต การวางแผนเป็นการมองอนาคต เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินการหรือจุดเน้นการดำเนินการไว้สำหรับอนาคต แต่อนาคตไม่มีใครทราบได้แน่นอนโดยอนาคตที่ไกลออกไปในการคาดคะเนอนาคตจึงต้องอาศัยความรู้และเทคนิคมากพอสมควร
2. การปฏิบัติ แผนแต่ละแผนจะต้องปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นในแผนจำเป็นต้องระบุวิธีการปฏิบัติให้ด้วยเสมอ

3. ผู้รับผิดชอบ แผนแต่ละแผนจำเป็นต้องมีผู้รับผิดชอบดำเนินการ ซึ่งอาจแยก  
 ทยาบ ๆ ได้ 3 ระดับคือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลางและผู้ปฏิบัติ ผู้บริหารระดับสูงนั้น  
 โดยทั่วไปรับผิดชอบแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ซึ่งต้องการข้อมูลที่สรุปรวมทั้งระบบและมีการ  
 ตัดสินใจที่ไม่จำเป็นต้องมีโครงการประกอบ (Non Program Decision Making) ผู้บริหารระดับกลาง  
 จะรับผิดชอบแผนทั่วไป (General Planning) ซึ่งต้องการข้อมูลที่ประมวลมาพอสมควร (Conclude)  
 และมีการตัดสินใจ ทั้งที่มีและไม่มีโครงการ (Program & Non Program Decision Making) ผู้ปฏิบัติ  
 นั้นจะรับผิดชอบแผนปฏิบัติการ (Operational Planning) ซึ่งต้องการข้อมูลละเอียดและมีการตัดสินใจ  
 ตามโครงการที่กำหนดไว้ จึงนับได้ว่าแผนนั้นจะต้องมีการแบ่งความรับผิดชอบตามระดับของงาน  
 นั้นเอง

4. การตัดสินใจ การวางแผนต้องมีการตัดสินใจเลือกทางเดินสำหรับอนาคต จึง  
 ต้องมีการตัดสินใจที่มีโอกาสพลาคน้อยที่สุด สามารถใช้แก้ปัญหาได้ดีที่สุด และเป็นที่ยอมรับการ  
 ตัดสินใจนั้น โดยทั่วไปเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจนั้นเสี่ยงภัยน้อย ปฏิบัติง่ายตลอดจนเหมาะสมกับ  
 เวลาและทรัพยากร เพื่อให้การตัดสินใจมีคุณภาพ จึงควรมีขั้นตอนดังนี้

- 4.1 วิเคราะห์ปัญหาที่แท้จริง
- 4.2 หาทางเลือกในทางแก้ไข
- 4.3 วิเคราะห์ข้อจำกัด ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม
- 4.4 กำหนดมาตรฐานในการวัดผล
- 4.5 เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
- 4.6 ติดตามผลการตัดสินใจ

5. มาตรฐาน แผนจำเป็นจะต้องระบุเป้าหมายหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้  
 ด้วยเพื่อเป็นตัวบ่งชี้ว่า เมื่อประเมินผลแล้ว แผนนั้นบรรลุเป้าหมายหรือไม่ มาตรฐานที่กำหนดจะ  
 ต้องไม่สูงเกินไปหรือต่ำเกินไป แต่ควรเป็นมาตรฐานที่ทำให้ต้องปฏิบัติงานด้วยความมานะพยายาม  
 มากกว่าปกติเล็กน้อย

6. ประหยัดสมรรถภาพ และตรงต่อเวลา แผนแต่ละแผนจะต้องใช้ทรัพยากรอย่าง  
 ประหยัดแต่ใช้สมรรถภาพของบุคคลสูงสุด และตรงตามเวลาที่แผนระบุไว้จึงจะถือว่าเป็นแผนที่ดี

### การนำแผนไปปฏิบัติสามารถจำแนกได้ 5 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นการแปลงแผน เป็นการสร้างความชัดเจนของแผนให้มากขึ้นเพื่อให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำแผนไปปฏิบัติ อาจมีการนำจุดประสงค์ของแผนมาแปลงให้เฉพาะเจาะจงและชัดเจนยิ่งขึ้นและให้เข้าใจตรงกัน
2. ขั้นตอนการยอมรับและเห็นด้วย เป็นขั้นตอนในการเสริมสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งหรือเป็นเจ้าของงานให้มากที่สุด และยอมรับปฏิบัติตามซึ่งมักจะต้อมนำเทคนิคการสร้างทีมงานมาช่วย
3. ขั้นระดมความร่วมมือ เป็นการระดมทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและบุคลากรเต็มใจร่วมมือปฏิบัติงานร่วมกัน
4. ขั้นปฏิบัติจริง เป็นการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้มีรายละเอียดว่าใครทำอะไรที่ไหน อย่างไร เมื่อไร ทำไมต้องทำ ความสำเร็จควรจะเป็นเช่นไร ผู้ปฏิบัติทุกคนต้องร่วมมือกันอย่างดี งานจึงจะสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด
5. ขั้นสร้างความต่อเนื่อง เป็นความสม่ำเสมอ ในการนำแผนไปปฏิบัติอย่างเป็นมาตรฐานเดียวกัน

### ลักษณะของแผนที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 247 - 248) ได้กล่าวว่าการวางแผนที่ดีนั้นควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีความยืดหยุ่น
2. มีความครอบคลุม
3. คุ่มค่าใช้จ่าย
4. ความชัดเจน
5. ระยะเวลาของแผน
6. มีขั้นตอนในการปฏิบัติ
7. ความปกปิดและความเปิดเผย
8. ความมีเหตุมีผล
9. ความสอดคล้อง
10. การเน้นถึงอนาคต
11. ความต่อเนื่อง



ดังนั้นจะเห็นได้ว่าแผนที่เป็นเอกสาร (Documentary) ที่เกิดจากกระบวนการวางแผน (Planning Process) เป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร และนักบริหารมืออาชีพที่ต้องจัดทำด้วยตนเอง หรือเป็นผู้นำในการจัดทำแผนเอง ทั้งนี้แผนจะเป็นเครื่องมือที่บอกอนาคตของหน่วยงาน บอกว่าขณะนี้หน่วยงานของตนอยู่ตรงไหนแล้ว(รู้ได้จากการวัดผลงานและประเมินผลงาน) จะก้าวไปข้างหน้าอย่างไร ผู้บริหารต้องเป็นผู้ตัดสินใจเองเพราะผู้บริหารเป็นผู้นำของหน่วยงาน

### แผนที่โรงเรียนต้องดำเนินการจัดทำ

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้กล่าวถึงแผนที่โรงเรียนต้องดำเนินการจัดทำไว้ดังนี้

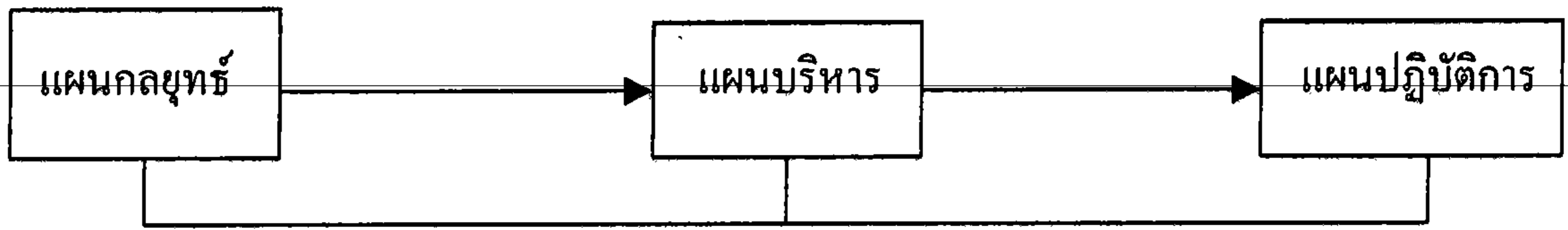
1. แผนกลยุทธ์ จัดเป็นแผนที่มีการกำหนดระยะเวลา 5 – 10 ปี แผนกลยุทธ์จึงเกี่ยวกับการกำหนดเป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ระยะยาวขององค์กร พร้อมทั้งพยายามเชื่อมโยงทรัพยากรต่าง ๆ ให้เข้ากับเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ดังกล่าวขององค์กร ซึ่งลักษณะเด่นของการวางแผนกลยุทธ์ก็คือ

1.1 การพิจารณาเกี่ยวกับปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ดังเช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเพิ่มหรือลดของประชากร ความมั่นคงทางการเมือง

1.2 การพิจารณาเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่ควบคุมได้ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ในอนาคต

2. แผนบริหารจัดการจัดเป็นแผนที่มีการกำหนดระยะเวลาระหว่าง 1 ถึง 5 ปี เป็นแผนระยะยาวที่กำหนดวัตถุประสงค์และมาตรการต่าง ๆ ขึ้นภายใต้กรอบของแผนกลยุทธ์ คือ เมื่อวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในระยะยาวได้ถูกกำหนดไว้ด้วยนักบริหาร ย่อมจำเป็นต้องวางแผนระดับกลาง เพื่อเป็นสะพานเชื่อมโยงระหว่างแผนระยะยาวกับแผนระยะสั้น เจื่อนใจต่าง ๆ ที่ประยุกต์ในแผนกลยุทธ์ ย่อมสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ ในแผนบริหาร โดยที่มีการเพิ่มเติมรายละเอียดมากยิ่งขึ้น หรือลดระดับความเป็นนามธรรมให้น้อยลง

3. แผนปฏิบัติการ จัดเป็นแผนที่มีการกำหนดระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี คือเป็นแผนระยะสั้นที่เกี่ยวข้องภายใต้ขอบเขตจำกัดของงานเฉพาะด้านที่กำหนดไว้ของแผนกลยุทธ์และแผนบริหาร บางครั้งแผนปฏิบัติการอาจมีรายละเอียดที่ถึงระดับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งในด้านวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และขั้นตอนปฏิบัติ



ประเมินผลเพื่อนำข้อมูลย้อนกลับ

### แผนภูมิที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแผนกลยุทธ์ แผนบริหารและแผนปฏิบัติการ

จากเอกสารที่กล่าวถึงข้างต้น แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานแผนของสถานศึกษา เป็นกระบวนการบริหารงานกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญ เพราะการวางแผนเป็นการใช้ความรู้ทางวิชาการ และวิจรณ์ญาณวิเคราะห์เหตุการณ์ในอนาคต เพื่อให้การกำหนดวิธีการบริหารได้ถูกต้องเหมาะสม เกิดประสิทธิภาพในการทำงานตามความคาดหวัง

#### ความหมายของงบประมาณ

สำหรับการบริหารงานงบประมาณนั้น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ( 2548 : 1 ) ได้อธิบายความหมายของงบประมาณไว้ว่า งบประมาณเป็นการแสดงแผนการปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรที่ได้วางแผนไว้ ประกอบกับนโยบายของรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย จังหวัดเพื่อจัดทำเป็นนโยบายของผู้บริหารให้ปรากฏเป็นรูปธรรมในรูปของตัวเลข จำนวนเงินว่าจะทำอะไร เป็นเงินค่าอะไรบ้าง รายการละเท่าใด วิธีการใด

การตั้งงบประมาณจึงเป็นเครื่องมือของผู้บริหารใช้ในการกำกับควบคุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติตามที่ได้วางแผนไว้ เป็นเครื่องมือของสภาท้องถิ่น ที่จะควบคุมดูแลนโยบายและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และเป็นเครื่องมือของประชาชนในการควบคุมดูแลผู้ที่ประชาชนได้เลือกเข้ามาบริหารท้องถิ่นอีกชั้นหนึ่ง สำหรับ พิระศักดิ์ บุรณะโสภณ (<http://library.uru.ac.th> เข้าถึง 22/1/2549) ได้กล่าวถึง การบริหารงานงบประมาณ ในประเด็นต่าง ๆ ที่น่าสนใจ ไว้ ดังนี้

1. การบริหารงบประมาณ เป็นกระบวนการขั้นตอนหนึ่งของการบริหารจัดการงานให้ สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของหน่วยงาน

## 2. ความหมาย

2.1 งบประมาณ คือ แผนสำหรับการใช้เงินของรัฐบาล หรือธุรกิจในระยะ  
เวลาใดระยะเวลาหนึ่ง

2.2 งบประมาณ คือ แผนเบ็ดเสร็จ ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการ  
ดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง

2.3 งบประมาณ คือ บัญชี หรือจำนวนเงินที่กำหนดไว้เป็นรายรับ รายจ่าย

2.4 งบประมาณ คือ แผนการคลังของชาติ ซึ่งประกอบด้วยรายรับ ได้แก่  
การเก็บภาษี การกู้ยืม และการใช้จ่ายของรัฐบาล

3. ความสำคัญ การจัดทำงบประมาณของหน่วยงาน หรือรัฐบาลเป็นสิ่งที่มีความ  
สำคัญต่อการบริหารงานเป็นอันมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานระดับประเทศ

4. รูปแบบของงบประมาณ สามารถจำแนกได้ 4 ประการ คือ งบประมาณแบบ  
แสดงรายการ งบประมาณแบบแสดงผลงาน งบประมาณแบบแสดงแผนงานและโครงการ  
และงบประมาณแบบฐานศูนย์

6. ขั้นตอนในการจัดทำงบประมาณนั้น อาจจะแบ่งขั้นตอนได้ 4 ขั้นตอน คือ  
การจัดเตรียมและจัดทำงบประมาณ การขออนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การควบคุม  
ติดตามและประเมินผล

6. การบริหารงบประมาณ ได้แก่ การที่ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ที่ได้รับ  
งบประมาณรายจ่ายตามพระราชบัญญัติงบประมาณประจำปี จะเบิกเงินตามงบประมาณนั้นจากคลัง  
ไปใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์

7. ปัญหาที่เกิดระหว่างการบริหารงบประมาณคือ ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารด้าน  
รายจ่าย โดยทั่วไป ปัญหาเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ประเภทรายจ่ายข้ามปี ปัญหาการโอน  
งบประมาณรายจ่าย

ส่วนแสงสิน แพทย์ประภาพ (http://www.thaiedresearch.org เข้าถึง 21/1/2549)  
ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับงบประมาณไว้ว่า ปัจจัยที่เป็นทรัพยากรพื้นฐานสำคัญในการบริหารงาน  
โดยทั่ว ๆ ไปนั้น ย่อมประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ และการจัดการ และทรัพยากรที่มีบทบาท  
มากในการบริหารองค์การ คือ เงินหรืองบประมาณ

## การจัดทำงบประมาณภายในสถานศึกษา

สำหรับการจัดทำงบประมาณภายในสถานศึกษาปัจจุบัน จะดำเนินการจัดทำงบประมาณแบบ

มุ่งเน้นผลงาน ซึ่ง ปัญญา แก้วเกียรติ และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545 : 40 – 43) ได้อธิบายไว้ว่า หลักการระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting) มีหลักการที่เป็นจุดเน้น คือ 1) ค่าใช้จ่าย 2) ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล 3) ตรวจสอบได้ 4) มีมาตรฐานชี้วัดผลการดำเนินการ (performance) ทั้งด้านผลผลิตและผลลัพธ์ ส่วนหลักสำคัญในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานประกอบด้วย 1) ลดการควบคุมจากส่วนกลาง ส่งเสริมให้เกิดการบริหารที่คล่องตัว ตอบสนองต่อความต้องการของแผนงาน 2) ลดขั้นตอนในการอนุมัติเบิกจ่าย 3) ให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ 4) กระตุ้นเรื่องประสิทธิภาพของแผนงานว่าบรรลุผลลัพธ์ได้หรือไม่ จะปรับปรุง ผลลัพธ์ได้อย่างไร 5) กระตุ้นเรื่องประสิทธิภาพของแผนงานว่าบรรลุผลลัพธ์โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อย ที่สุดได้หรือไม่ ปรับปรุงผลลัพธ์โดยเสียค่าใช้จ่ายเท่าเดิมได้หรือไม่ 6) ผลักดันงบประมาณจากแผนงานที่ไม่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ เป็นแผนงานที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ 7) เน้นผลผลิตมากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป 8) ใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นตัวชี้เป้าเป้าหมายของนโยบายของหน่วยงาน 9) กำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์มากกว่า 1 ปีงบประมาณ 10) เลือกระบบผลผลิตที่ทำให้ชุมชน สังคม ประชาชนพอใจ 11) เน้นผลผลิต ผลลัพธ์ ของการดำเนินงาน ความพอใจของ ชุมชน ผู้ปกครอง ประชาชน การเสร็จทันเวลา ต้นทุนต่อหน่วยและประสิทธิผล 12) จำกัดรายจ่ายภายในวงเงินที่จำกัด 13) เปลี่ยนแปลงการจัดสรรทรัพยากร เพื่อการได้รับผลตอบแทนที่สูงกว่า 14) เปลี่ยนวัฒนธรรมจากการทำงานตามข้อบังคับเป็นทำงานตามพันธกิจ 15) ลดกระบวนการทำงาน เพื่อความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ แต่เพิ่มความรับผิดชอบต่อผลผลิตและผลลัพธ์

ดังนั้นจึงอาจจะสรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพนั้น มิใช่จะเน้นเฉพาะเจาะจงที่วิธีการบริหารเท่านั้น คงจะต้องเน้นในทุกขั้นตอนของงบประมาณ หากต้องการให้การบริหารงบประมาณ มีประสิทธิภาพ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องร่วมมือประสานงานกันอย่างเต็มที่ จึงจะทำให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณ เป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## การบริหารงานทะเบียนข้อมูลและรายงาน

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการบริหารงานทะเบียนข้อมูลและรายงานที่ผู้วิจัย ได้รวบรวมและนำเสนอไว้ มีดังนี้

### ความหมายของการบริหารงานทะเบียนข้อมูลและรายงาน

มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2547 : 329) ได้อธิบายความหมายของงานทะเบียนข้อมูล และรายงานไว้ว่า โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่สำคัญหน่วยงานหนึ่ง ต้องทำงานเกี่ยวข้องกับบุคคล เป็นจำนวนมาก ต้องมีการเก็บหลักฐานและต้องมีการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ดังนั้น การจัดทำทะเบียนและรายงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง หากโรงเรียนมุ่งที่จะให้งานของโรงเรียน ดำเนินไปอย่างเรียบร้อย หรือมีข้อมูลประกอบการพิจารณาในการปรับปรุงโรงเรียน ส่วน สวัสดิ์ กาญจนสุวรรณ (2529 : 210) อธิบายไว้ว่า งานทะเบียนเป็นงานที่เกี่ยวกับหลักฐานต่าง ๆ ซึ่ง บันทึกไว้เพื่อสะดวกในการค้นคว้า อ้างอิง วางแผน แก้ปัญหา หรือดำเนินการบริหารให้สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน งานรายงานเป็นงานที่เกี่ยวกับการเสนอเรื่องราว เอกสารหรือ การบอกเล่าให้ทราบรายละเอียด ข้อเท็จจริงเพื่อเป็นแนวทางประกอบการวินิจฉัย หรือแก้ปัญหา อย่างใดอย่างหนึ่ง เจือ หมายถึง (2525 : 455) ได้ให้ความหมายของงานทะเบียนไว้ว่า หมายถึง การจัดทำทะเบียนนักเรียน ประวัติครู การจัดทำหลักฐานการลงเวลาปฏิบัติราชการ การบันทึก ในสมุดหมายเหตุรายวัน การจัดทำสถิติต่าง ๆ ประมวล โสภภาพ (2534 : 22) กล่าวว่า งานทะเบียน และสถิติ หมายถึงการจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและลูกจ้าง การจัดทำทะเบียนราชพัสดุ การจัดทำหลักฐานปฏิบัติราชการ สมศักดิ์ ชาญสูงเนิน (2534 : 8) บันทึกไว้ว่างานทะเบียนและสถิติ หมายถึงการจัดรวบรวมข้อมูลสถิติ ครู อาจารย์ ลูกจ้างประจำ นักเรียน อาคารสถานที่ให้เป็น ปัจจุบันและรายงานสถิติข้อมูลต่าง ๆ ตามกำหนดเวลา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2530 : 236) นิยามงานทะเบียนและรายงานไว้ว่า เป็นงานที่ต้องปฏิบัติควบคู่กันไป เพราะงานทั้งสองอย่าง จะต้องอาศัยกันและกัน กล่าวคือข้อมูลจากทะเบียนต่าง ๆ จะนำมาใช้ประโยชน์ในรายงานเรื่องราวต่าง ๆ และขณะเดียวกันถ้าโรงเรียนได้รับรายงานที่เกี่ยวกับทะเบียนก็จำเป็นต้องนำมาแก้ไขเพิ่มเติม ในทะเบียนให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

จากเอกสารที่นำมาใช้ในการอ้างอิงดังกล่าวข้างต้น จะเห็นถึงความสำคัญของการจัดทำงานทะเบียนและรายงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องดำเนินการจัดทำให้ถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติ และเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ และที่สำคัญจะต้องจัดเก็บรักษาข้อมูลเหล่านี้ไว้เป็นอย่างดี เพื่อประโยชน์ในการอ้างอิงเรื่องราวเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

#### งานทะเบียนที่จำเป็นสำหรับโรงเรียน

ในส่วนของงานทะเบียนที่จำเป็นสำหรับโรงเรียนนั้น สุนทร วนาภา (2537 ; อ้างอิงมาจาก ภิญโญ สาร 2519 : 395 – 398) ได้กล่าวว่า

1. งานทะเบียนนักเรียน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับหลักฐานของนักเรียนที่เข้าเรียน ครั้งแรก ประกอบด้วย ชื่อ-สกุล ชื่อบิดา-มารดา วัน เดือน ปีเกิดของนักเรียน เป็นต้น โรงเรียนต้องบันทึกไว้ทุกคน เมื่อนักเรียนเข้ามาเรียนในโรงเรียน

2. งานทะเบียนครู หมายถึง งานที่เกี่ยวกับหลักฐานของครูในโรงเรียนทุกคน ซึ่งประกอบด้วย ชื่อ-สกุล วันที่รับราชการ วุฒิต่างการศึกษา ระดับขั้นเงินเดือน ความดีความชอบ ความผิดทางวินัย ความรู้ความสามารถพิเศษของครู

3. งานทะเบียนพัสดุ หมายถึง งานที่เกี่ยวกับพัสดุ ครุภัณฑ์ของโรงเรียน เริ่มตั้งแต่การลงทะเบียน การจำหน่ายและการเก็บรักษาทะเบียน งานทะเบียนพัสดุ มีข้อพึงระวังดังต่อไปนี้

3.1 เมื่อซื้อหรือได้ของใหม่มาต้องรับลงทะเบียนทันที

3.2 เมื่อสิ้นปีงบประมาณต้องรายงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชา

3.3 ลงทะเบียนครุภัณฑ์จะต้องลงทะเบียนเป็นรายชิ้น

3.4 ทะเบียนรายการวัสดุสิ้นเปลือง ต้องมีคงเหลือทุกครั้งที่มีการเบิกจ่าย

3.5 การจำหน่ายครุภัณฑ์ ต้องได้รับอนุญาตจากผู้มีอำนาจก่อน

4. งานทะเบียนใบสุทธิ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการออกใบสุทธิของโรงเรียน เริ่มตั้งแต่การเขียนใบสุทธิ การทำบัญชีคุมใบสุทธิที่ออกให้นักเรียนไปแล้ว หรือ ปพ.1 ในปัจจุบัน รวมไปถึงการเก็บรักษาทะเบียนใบสุทธิ หรือ ปพ.1 ในปัจจุบัน

5. งานทะเบียนประกาศนียบัตร หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการออกประกาศนียบัตรต่าง ๆ ของโรงเรียนและการทำบัญชีคุมประกาศนียบัตร

สำหรับการรายงานนั้น เป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานที่สำคัญอย่างยิ่งเพื่อติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ การรายงานหมายถึง วิธีการที่สถาบันส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริง หรือข้อมูลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาบุคคลที่ควรรายงานได้แก่ ผู้บังคับบัญชาตามลำดับ ศิษยานุศิษย์ คณะกรรมการดำเนินงานฝ่ายบริหารการศึกษา หัวหน้าสถานศึกษา ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน นักเรียนและสื่อมวลชน การรายงานมีสองลักษณะ คือการรายงานด้วยวาจา และการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร เรื่องที่รายงานควรรายงานตามขั้นตอนดังนี้

1. ก่อนการปฏิบัติงาน เช่น ผู้ร่วมงาน วิธีการ ค่าใช้จ่าย วัสดุอุปกรณ์และยานพาหนะ
  2. ระหว่างปฏิบัติงาน เช่น ผลที่ได้รับจากข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนถึงการแก้ไข
  3. หลังจากปฏิบัติงาน เช่น สรุปผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลและข้อคิดเห็น
- สำหรับการปฏิบัติงานทะเบียนและสถิติของเจ้าหน้าที่แผนกทะเบียนจะต้องดำเนินการดังนี้
1. จะต้องรับผิดชอบทะเบียนต่าง ๆ ของโรงเรียน
  2. จะต้องทำทะเบียนต่าง ๆ ของโรงเรียนให้เป็นสภาพปัจจุบันอยู่เสมอ
  3. จะต้องทำทะเบียนต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบันและถูกต้อง
  4. จะต้องเก็บหลักฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทะเบียนและรายงานไว้ให้เรียบร้อย สะดวก สะอาดพร้อมที่จะใช้อ้างอิงได้ตลอดเวลา
  5. จะต้องมีการเก็บหลักฐานที่เกี่ยวกับงานทะเบียนและรายงานไว้เป็นระบบ
  6. จะต้องมีการเก็บหลักฐานที่เกี่ยวกับงานทะเบียนและรายงานที่เป็นคนมีความรู้ ความสามารถในด้านนี้โดยเฉพาะ
  7. จะต้องมีการเก็บเอกสารต่าง ๆ ให้เป็นหมวดหมู่
  8. จะต้องรายงานข้อมูลต่าง ๆ ที่ตรงกับความเป็นจริงและเป็นปัจจุบันด้วย
  9. จะต้องสนองความคิดต่อหัวหน้าฝ่ายธุรการ หรือผู้บริหาร โรงเรียน

## หลักการปฏิบัติงานที่ดีของผู้ปฏิบัติงานทะเบียนข้อมูลและรายงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2526 : 237 – 243) ได้สรุปถึงหลักการปฏิบัติงานที่ดีของผู้รับผิดชอบงานทะเบียนข้อมูลและรายงานไว้ดังนี้

1. สาระสำคัญในการปฏิบัติว่าด้วยงานทะเบียนนักเรียน
  - 1.1 โรงเรียนต้องใช้ทะเบียนนักเรียนตามแบบของกระทรวงศึกษาธิการกำหนด
  - 1.2 โรงเรียนที่รับเด็กที่มีอายุนอกเกณฑ์และในเกณฑ์บังคับตามพระราชบัญญัติประถมศึกษาใช้ทะเบียนนักเรียนเล่มเดียวกัน โดยลงทะเบียนรวมกันทั้งนักเรียนที่มีทั้งในและนอกระบบ
  - 1.3 โรงเรียนจะต้องรักษาทะเบียนไว้เป็นอย่างดี
  - 1.4 โรงเรียนจะต้องเขียนรายงานต่าง ๆ ที่หน้าปกทะเบียนให้สมบูรณ์
  - 1.5 จะต้องมียุทธศาสตร์เป็นลำดับไปทุกหน้าห้ามไม่ให้ฉีกหน้า เว้นหน้าและแทรกหน้า
  - 1.6 ห้ามขูดขีดทะเบียน การแก้ไขเพิ่มเติมจะทำได้แต่ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียนเท่านั้น
  - 1.7 โรงเรียนรับเด็กวันใดจะต้องลงทะเบียนในวันนั้น
  - 1.8 การแก้ทะเบียนนักเรียนเกี่ยวกับชื่อ สกุลนักเรียน นักศึกษาหรือชื่อบิดามารดา นั้นจะต้องมีหลักฐานมาแสดงด้วยในการขอแก้
  - 1.9 โรงเรียนจะแจ้งจำหน่ายนักเรียนออกจากโรงเรียนด้วยเหตุผลประการใดไม่ได้เป็นอันขาด ยกเว้นแต่จะได้รับคำสั่งจากผู้มีอำนาจ
  - 1.10 การลงรายการต่าง ๆ ในทะเบียนนักเรียน ให้ปฏิบัติตามคำอธิบายการใช้ทะเบียนนักเรียน
2. สาระสำคัญในการปฏิบัติงานว่าด้วยทะเบียนครู คณงาน ภารโรง โรงเรียนอาจจะกำหนดแบบฟอร์มการกรอกรายงานของตนเอง หรือใช้แบบสมุด หรือแฟ้มประวัติข้าราชการก็ได้
  - ข้อมูลที่ระบุไว้ในทะเบียนควรมีสิ่งต่อไปนี้
    - 2.1 ชื่อ-สกุล
    - 2.2 วัน เดือน ปี
    - 2.3 ประวัติการศึกษา
    - 2.4 ชื่อบิดา – มารดา
    - 2.5 ที่อยู่
    - 2.6 ประสบการณ์ในการทำงาน



- 2.7 รายละเอียดเกี่ยวกับการรับราชการ
  - 2.8 รายละเอียดเกี่ยวกับความดีความชอบและความผิดทางวินัย
  - 2.9 รายละเอียดเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
  - 2.10 รายละเอียดอื่น ๆ ที่โรงเรียนเห็นสมควร
  3. สารสำคัญในการจัดทำสมุดหมายเหตุรายวันมีดังนี้
    - 3.1 จะต้องใช้สมุดหมายเหตุรายวันตามแบบของกระทรวงศึกษาธิการ
    - 3.2 จะต้องรักษาสมุดหมายเหตุรายวันไว้เป็นอย่างดี อย่าให้ฉีกขาดหรือสูญหาย
    - 3.3 จะต้องเขียนรายงานต่าง ๆ ที่หน้าปกสมุดหมายเหตุรายวันให้สมบูรณ์ โดยเขียนเป็นตัวอักษร
    - 3.4 จะต้องมีเลขที่เป็นอันดับหน้า ห้ามฉีก ห้ามเว้น หรือห้ามแทรกหน้า
    - 3.5 จะต้องลงหมายเหตุในสมุดหมายเหตุรายวันเป็นวัน ๆ ไป ลงแล้วก็ให้เป็นแล้ว จะคัดลอกขึ้นหน้าใหม่ เล่มใหม่ไม่ได้ นอกจากได้รับอนุญาต
    - 3.6 จะต้องเขียนสมุดหมายเหตุด้วยหมึกสีดำ หรือสีน้ำเงินเท่านั้น ห้ามขูดขีดหรือลบ ถ้าเขียนผิดพลาดจะต้องขีดฆ่าด้วยหมึกสีแดงแล้วลงชื่อกำกับทุกครั้ง
    - 3.7 จะต้องให้ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ โรงเรียน ซึ่งเป็นหัวหน้าสถานศึกษาหรือผู้ที่ทำการแทนและเจ้าหน้าที่ผู้ตรวจการศึกษา หรือผู้มีอำนาจเหนือครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ โรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่จดข้อความลงในสมุดหมายเหตุรายวันได้เท่านั้น
    - 3.8 จะต้องปฏิบัติตามคำอธิบายในการใช้สมุดหมายเหตุรายวัน
    - 3.9 จะต้องเก็บรักษาสมุดหมายเหตุรายวันไว้เป็นอย่างดีเมื่อใช้แล้ว
  4. ข้อปฏิบัติเมื่อลงสมุดเยี่ยม สมุดเยี่ยมถือว่าเป็นหลักฐานของโรงเรียนอย่างหนึ่งที่ต้องใช้ในการตรวจสอบ หรือศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน เพราะสมุดเยี่ยมจะเตรียมเอาไว้สำหรับผู้ที่มาเยี่ยมชมกิจการของโรงเรียน ผู้ที่จะลงรายการในสมุดเยี่ยมมักจะเป็นคนละกลุ่มกับผู้ลงรายการในสมุดหมายเหตุรายวัน ในการปฏิบัติการลงรายการในสมุดเยี่ยมไม่มีระเบียบกำหนดไว้ ก็คือให้ทราบว่าเป็นใคร มาจากไหน มาเยี่ยมเมื่อใดและมีความคิดเห็นข้อเสนอแนะอย่างไร
- สรุปได้ว่า การบริหารงานทะเบียนข้อมูลและรายงาน เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวกับการจัดบันทึกข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อประโยชน์ในการค้นหาข้อมูลมาอ้างอิง ผลการดำเนินการของโรงเรียนตลอดถึงเพื่อเป็นหลักฐานต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน

## การบริหารจัดการงานธุรการที่มีประสิทธิภาพ บริบทของเทศบาลเมืองพัทลุง

การบริหารงานธุรการในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุงนั้น ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานตามเอกสารแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน ดังนี้

### 1. งานธุรการการเงิน มีหน้าที่ดังนี้

- 1.1 ปฏิบัติหน้าที่บริหารงานธุรการ
- 1.2 ควบคุม ดูแล อำนาจความสะดวก ให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานในสายงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ
- 1.3 จัดทำแผนภูมิการบริหารงานฝ่ายธุรการ
- 1.4 จัดทำแผนปฏิบัติงานของฝ่ายธุรการ
- 1.5 จัดทำโครงการของฝ่ายธุรการและควบคุมให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน
- 1.6 กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในฝ่ายให้เหมาะสม
- 1.7 ติดต่อประสานงานกับฝ่ายงาน กลุ่มงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
- 1.8 เป็นกรรมการฝ่ายบริหารของโรงเรียน
- 1.9 เป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหาร โรงเรียน ทำหน้าที่จัดบันทึกการประชุมคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และบันทึกการประชุมครูประจำเดือน
- 1.10 นิเทศ ติดตาม ประเมินผล รายงานผลการปฏิบัติงานของฝ่ายธุรการ
- 1.11 จัดการต้อนรับและบริการบุคคลภายนอกที่มาติดต่อและเยี่ยมชมโรงเรียน
- 1.12 พัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน
- 1.13 รับผิดชอบในการเก็บรักษาและรับจ่ายเงินของโรงเรียน
- 1.14 จัดทำบัญชีหลักฐานทางการเงินทุกประเภทให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
- 1.15 เบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้างและสวัสดิการต่าง ๆ
- 1.16 จัดทำรายงานการเงินประจำเดือน งบดุลประจำปี เสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับและตามเวลาที่กำหนด
- 1.17 จัดทำโครงการกลุ่มการเงินและบัญชีและรายงานต่อผู้บริหาร โรงเรียน
- 1.18 จัดทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงินบำรุงการศึกษาและอื่น ๆ
- 1.19 ควบคุมและตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินและรายงานใบเสร็จทุกประเภท
- 1.20 รวบรวมเอกสาร ข้อมูล สถิติ เกี่ยวกับการเงินทุกประเภทของโรงเรียน

- 1.21 เผยแพร่ระเบียบ แนวทางปฏิบัติทางการเงิน สวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากร
- 1.22 จัดส่งเอกสารใบแจ้งหนี้ค่าน้ำประปาทุกเดือนให้เทศบาล
- 1.23 ดำเนินการเบิกจ่ายค่าโทรศัพท์ส่วนเกินของโรงเรียนให้กับเทศบาลทุกเดือน และดำเนินการจ่ายเงินค่าใช้บริการโทรศัพท์ของโรงเรียนทุกเดือน

1.24 ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมาย

## 2. งานสารบรรณ มีหน้าที่ดังนี้

- 2.1 ลงทะเบียน รับ – ส่ง เอกสารและหนังสือราชการ
- 2.2 โต้ตอบ ติดตามเรื่องเกี่ยวกับหนังสือราชการ
- 2.3 เก็บรักษาและทำลายหนังสือราชการให้ถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด
- 2.4 จัดบริการเกี่ยวกับงานสารบรรณ
- 2.5 รวบรวมเอกสาร เก็บข้อมูล สถิติ ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา
- 2.6 ควบคุม ดูแลการใช้โทรศัพท์และจัดทำหลักฐานการใช้โทรศัพท์ของโรงเรียน
- 2.7 จัดทำสถิติ หนังสือ เข้า ออก
- 2.8 สรุปการปฏิบัติงานรายเดือน
- 2.9 จัดระบบเอกสาร ระบบแฟ้มของโรงเรียนให้สะดวก รวดเร็วในการใช้งาน
- 2.10 จัดทำและบริการแบบพิมพ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในราชการ
- 2.11 จัดเวรประจำวัน การอยู่เวรยามกลางวัน กลางคืน
- 2.12 จัดทำรายงานการศึกษา รายงานเดือน แบบสำรวจต่าง ๆ
- 2.13 บริการงานสำเนาเอกสาร
- 2.14 จัดทำโครงการและปฏิทินปฏิบัติงานของกลุ่มงานสารบรรณ
- 2.15 รายงานผลการปฏิบัติงาน
- 2.16 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

## 3. งานพัสดุ ครุภัณฑ์ มีหน้าที่ดังนี้

- 3.1 ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างในอำนาจของโรงเรียน
- 3.2 จัดทำบัญชีวัสดุ และทะเบียนครุภัณฑ์ให้ถูกต้องเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
- 3.3 จัดหา เก็บรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่จำเป็นมาใช้งานในโรงเรียน
- 3.4 ควบคุมพัสดุและการเบิกจ่ายให้เป็นไปอย่างมีระบบและถูกต้องตามระเบียบ

ของทางราชการ

## 3.5 ตรวจสอบสภาพวัสดุ ครุภัณฑ์และซ่อม บำรุงรักษาให้ใช้งานได้อยู่เสมอ

พร้อมทั้งรายงานการตรวจสอบประจำปี

3.6 เป็นกรรมการตรวจรับพัสดุและการจ้าง

3.7 จัดเก็บรักษาเอกสาร หลักฐานให้เป็นระบบ

3.8 ให้บริการพัสดุ ครุภัณฑ์แก่บุคลากรในโรงเรียนและชุมชน

3.9 จัดทำเอกสาร วารสารเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับพัสดุ

3.10 จัดทำโครงการของกลุ่มงานพัสดุ และรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหาร โรงเรียน

3.11 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

## 4. งานบุคลากร มีหน้าที่ดังนี้

4.1 จัดทำทะเบียนประวัติบุคลากรครู ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างและบุคลากรอื่น ๆ

ของโรงเรียน

4.2 จัดทำทำเนียบบุคลากร

4.3 จัดทำหลักฐานการปฏิบัติราชการของครู ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง

4.4 รวบรวมข้อมูลการปฏิบัติราชการประจำปี วันลา มาสายของบุคลากร

4.5 ดำเนินการเรื่องการกำหนดตำแหน่ง เลื่อนระดับ การเพิ่มวุฒิ และการปรับวุฒิ

ของบุคลากร

4.6 ดำเนินการเรื่องการ โอน ย้าย สับเปลี่ยนอัตรา การเปลี่ยนชื่อ – สกุล ของบุคลากร

4.7 ดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาต่อ การส่งครูเข้ารับการอบรม และการพัฒนาความรู้

ความสามารถของบุคลากร

4.8 ดำเนินการเรื่องการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

4.9 เผยแพร่เอกสาร ข้อมูล ข่าวสาร กฎ ระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ ที่บุคลากรควรทราบ

4.10 ดำเนินการด้านการจัดจ้างบุคลากร

4.11 ประสานงานและดำเนินการเกี่ยวกับครูสภา สหกรณ์ ธนาคารและหน่วยงานอื่น ๆ

4.12 แจ้งการลาของบุคลากรให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบรายวัน

4.13 จัดสวัสดิการและการสงเคราะห์ให้กับบุคลากร

4.14 สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร

4.15 แนะนำกฎ ระเบียบสำหรับการปฏิบัติที่ถูกต้องตามระเบียบและวัฒนธรรม

ขององค์กรแก่บุคลากร

- 4.16 จัดทำโครงการของงานบุคลากรและควบคุมให้งานเป็นไปตามแผนงาน
- 4.17 รายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารโรงเรียน
- 4.18 จัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม ประชุม ทั้งด้านการเรียนการสอน และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 4.19 จัดการต้อนรับ รับรอง บุคลากรตามโอกาส
- 4.20 จัดให้มีเอกสารทางวิชาการแก่บุคลากรและจัดให้มีการศึกษาดูงาน โรงเรียน หรือหน่วยงานดีเด่น
- 4.21 ดำเนินการด้านการปรับตำแหน่ง การสอบปรับเปลี่ยนสายงาน และความก้าวหน้าอื่น ๆ ของบุคลากร
- 4.22 จัดทำป้ายข้อมูลบุคลากรให้บุคคลทั่วไปรับทราบ
- 4.23 พิจารณาคัดเลือกครูดีเด่นส่งเข้าประกวดในระดับต่าง ๆ
- 4.24 เก็บรวบรวมข้อมูลครู นักเรียนและโรงเรียนในด้านผลงานดีเด่น
- 4.25 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- 5. งานแผนและงบประมาณ มีหน้าที่ดังนี้
  - 5.1 จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน
  - 5.2 จัดทำธรรมนูญสถานศึกษา
  - 5.3 จัดทำเอกสารรายงานตนเองของโรงเรียน
  - 5.4 จัดทำรายงานเอกสารรายงานประจำปี
  - 5.5 จัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน
  - 5.6 จัดทำเอกสารต่าง ๆ ของโรงเรียนตามที่ได้รับมอบหมาย
  - 5.7 จัดทำร่างงบประมาณประจำปีของโรงเรียนเสนอต่อเทศบาล
  - 5.8 ประสานงานในฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการเสนอข้อมูลขอซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ หรือ ใช้จ่ายเงิน ต่าง ๆ ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปี
  - 5.9 จัดทำสถิติการได้รับสนับสนุนงบประมาณทุกประเภท
  - 5.10 จัดทำโครงการของกลุ่มงานแผนและรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารโรงเรียน
  - 5.11 ติดตามและจัดทำสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานตามกิจกรรม/ โครงการของทุกฝ่ายประจำปี
  - 6.12 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

## 6. งานทะเบียนข้อมูลและรายงาน มีหน้าที่ดังนี้

- 6.1 ลงทะเบียนนักเรียนเข้าใหม่และควบคุมงานทะเบียนที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน
  - 6.2 จัดทำเอกสารการแจ้งย้ายของนักเรียน การจำหน่ายนักเรียน
  - 6.3 จัดทำประกาศนียบัตร เกียรติบัตรนักเรียนและควบคุมทะเบียน  
ประกาศนียบัตร
  - 6.4 จัดทำเอกสารแสดงการจบการศึกษาของนักเรียน
  - 6.5 จัดทำเอกสารใบรับรองผลการเรียน ใบรับรองความประพฤติ ใบรับรองเงินเดือน  
ใบรับรองความสามารถของนักเรียน ตลอดจนจัดทำทะเบียนควบคุมการออกใบรับรอง
  - 6.6 จัดทำสถิติการเข้าเรียน การย้ายออกของนักเรียน และผู้มาเยี่ยมชมโรงเรียน
  - 6.7 จัดทำบันทึกรายงานการประชุมผู้ปกครองนักเรียนและสถิติผู้เข้าร่วมประชุม
  - 6.8 จัดทำสถิติการลาของบุคลากรในโรงเรียน
  - 6.9 ตรวจสอบและจัดทำสถิติการมาปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนทุกวัน  
และแจ้งฝ่ายวิชาการและผู้บริหารทราบเพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป
  - 6.10 จัดทำทะเบียนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน บุคลากรและอื่น ๆ ที่ฝ่ายอื่นไม่ได้  
จัดทำไว้
  - 6.11 จัดทำโครงการของกลุ่มงานทะเบียนและรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหาร  
โรงเรียน
  - 6.12 จัดเก็บและรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน ครูอาจารย์และโรงเรียนด้าน  
ต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน
  - 6.13 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย
- จากภาระงานในฝ่ายธุรการของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง ตามที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าความรับผิดชอบของงานธุรการมีภาระย่อยจำนวนมากหลายภาระด้วยกัน ดังนั้นการบริหารงานในฝ่ายธุรการจึงมีความยุ่งยาก ซับซ้อน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความละเอียด รอบคอบ รู้ระเบียบ ข้อสั่งการ กฎหมายต่าง ๆ อย่างชัดเจน ตลอดจนมีนิสัยเป็นผู้รักการให้บริการจึงจะสามารถปฏิบัติงานธุรการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารและการจัดการงานธุรการในด้านต่าง ๆ ที่มีผู้ทำการศึกษาค้นคว้าไว้แล้ว มีดังนี้

สมทรง ผึ้งชลจิตร (2541 : 144 – 145) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานธุรการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช ที่ขนาดโรงเรียนปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานธุรการโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่าเฉลี่ยปัญหาการบริหารงานธุรการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มากกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ปัญหาการบริหารงานการเงินและบัญชี การบริหารงานพัสดุกับการบริหารงานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้างและปัญหาการวางแผนงานธุรการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 .01 และ .05 เรียงตามลำดับ โดยที่ค่าเฉลี่ยปัญหาการบริหารงานธุรการของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กมากกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนปัญหาการบริหารงานธุรการ การบริหารงานสารบรรณ และการประเมินผลงานธุรการไม่แตกต่างกัน

จามร ร่มรื่น (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานการเงินตามทัศนคติของหัวหน้าศูนย์และเจ้าหน้าที่การเงินศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในเขตภาคตะวันออก พบว่า

1. ปัญหาการปฏิบัติงานการเงิน ตามทัศนคติของหัวหน้าศูนย์และเจ้าหน้าที่การเงินศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในเขตภาคตะวันออก โดยรวมมีปัญหาในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการรับและการเก็บรักษาเงินและด้านการจ่ายเงินมีปัญหาในระดับน้อย ส่วนด้านการจัดทำบัญชีและด้านการจัดซื้อจัดจ้างมีปัญหาในระดับปานกลาง เมื่อจัดอันดับตามค่าเฉลี่ยพบว่า ด้านที่มีปัญหาสูงสุดคือ การบัญชี รองลงมาคือ ด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง ด้านการจ่ายเงิน และด้านการรับเงินและเก็บรักษาเงิน ตามลำดับ

2. เปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานการเงิน ตามทัศนะของหัวหน้าศูนย์และเจ้าหน้าที่การเงิน จำแนกตามตัวแปร ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานการเงิน พบว่า หัวหน้าศูนย์และเจ้าหน้าที่การเงิน ที่วุฒิต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานการเงิน ด้านการจ่ายเงิน ด้านการจัดทำบัญชี และด้านการจัดซื้อจัดจ้างแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการรับและเก็บรักษาเงิน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

พรสุข ตรียะประเสริฐ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานการเงินบัญชี และพัสดุ ตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่าปัญหาการบริหารงานการเงินบัญชีและพัสดุ ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และวิเคราะห์รายด้าน ด้านการเงินมีปัญหาในระดับน้อย ด้านบัญชี มีปัญหาในระดับน้อย และด้านพัสดุ มีปัญหาในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานการเงินบัญชีและพัสดุ โดยจำแนกตามประสบการณ์และขนาดโรงเรียน ปรากฏว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อรุณี ไชยบุตร (<http://www.thaiedresearch.org> เข้าถึง 16/1/2549) ได้ศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. สภาพการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ งานการเงินและบัญชี งานธุรการทั่วไป งานพัสดุและครุภัณฑ์ และงานสารบรรณ

2. สภาพการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ของครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายธุรการโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุและครุภัณฑ์ งานสารบรรณและงานธุรการทั่วไป

3. ปัญหาการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ งานธุรการทั่วไป งานพัสดุและครุภัณฑ์ งานสารบรรณ งานการเงินและบัญชี



4. ปัญหาการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ของครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายธุรการ โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ งานธุรการทั่วไป งานสารบรรณ งานพัสดุและครุภัณฑ์ งานการเงินและบัญชี

อำนาจ วิไลลักษณ์ (<http://www.thaiedresearch.org> เข้าถึง 16/1/2549) ได้ศึกษาความคิดเห็นของหัวหน้าหมวดวิชา ต่อการบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติงานสารบรรณ งานการเงินและการบัญชี งานพัสดุและงานบุคลากรในระดับมากและถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ โดยจัดให้มีการเก็บหนังสือราชการอย่างเป็นระบบตามหมวดหมู่และเป็นไปตามระบบงานสารบรรณ การเบิกจ่ายเงินเดือนและเงินสวัสดิการมีความสะดวกรวดเร็ว แต่งตั้งครูอาจารย์เป็นเจ้าหน้าที่พัสดุโรงเรียน และเจ้าหน้าที่พัสดุมหาวิทยาลัยเป็นทางการและกำหนดขั้นตอนให้ครูปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการครูและลูกจ้าง ส่วนปัญหาในการปฏิบัติงานคือ ขาดแคลนพนักงานพิมพ์ดีดและคอมพิวเตอร์ จัดสรรเงินให้หมวดวิชาจำนวนน้อยไม่เพียงพอ ขาดแคลนอุปกรณ์วัสดุ ครุภัณฑ์ในหมวดวิชาและมอบหมายงานพิเศษให้ครูอาจารย์รับผิดชอบมากเกินไปทำให้การเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ

ทิพวรรณ ลิ้มสมบัติอนันต์ (<http://www.thaiedresearch.org> เข้าถึง 16/1/2549) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานธุรการ และการเงิน ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ธุรการ โรงเรียนประถมศึกษาในกลุ่มกรุงเทพมหานคร ได้สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. ปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงินตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนและเจ้าหน้าที่ธุรการ โรงเรียนประถมศึกษา ในกลุ่มกรุงเทพมหานคร ได้ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงิน ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ธุรการ โรงเรียนประถมศึกษา ในกลุ่มกรุงเทพมหานคร ได้ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

3. การบริหารงานธุรการและการเงิน ตามทัศนะผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในกลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คืองานเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยของสถานที่ เป็นลำดับที่ 1 รองลงมาได้แก่ งานสารบรรณ งานพัสดุ งานงบประมาณ งานทะเบียนและรายงาน งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนและงานการเงินและบัญชี

4. การบริหารงานธุรการและการเงิน ตามทัศนะเจ้าหน้าที่ธุรการ โรงเรียนประถมศึกษาในกลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ งานสารบรรณ เป็นลำดับที่ 1 รองลงมาได้แก่ งานพัสดุ งานทะเบียนและรายงาน งานเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่ งานงบประมาณ งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนและงานการเงินและบัญชี

5. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานธุรการและการเงิน ระหว่างผู้บริหารกับเจ้าหน้าที่ธุรการ พบว่า ปัญหาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่า ปัญหาด้านงานสารบรรณ งานทะเบียนและรายงาน พัสดุและงานการเงินบัญชีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านงานงบประมาณ งานเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่และงานประชาสัมพันธ์โรงเรียนไม่แตกต่างกัน

6. ข้อเสนอแนะผู้บริหาร โรงเรียน ส่วนใหญ่ได้เสนอแนะว่าควรมีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่พัสดุ เพื่อจะได้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง (ร้อยละ 64) ควรจัดจ้างเวรยามที่เป็นบุคคลภายนอกให้กับโรงเรียน ทั้งกลางวันและกลางคืน (ร้อยละ 52) สำหรับเจ้าหน้าที่ธุรการได้เสนอแนะว่า ควรมีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง (ร้อยละ 56) ควรจัดชั่วโมงสอนให้น้อยลงสำหรับครูที่ทำหน้าที่พัสดุของโรงเรียน (ร้อยละ 44)

จงจัด จันทม (<http://www.thaiedresearch.org> เข้าถึง 16/1/2549) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า

1. ปัญหาการบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัญหาการบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานธุรการที่มีสถานภาพแตกต่างกันไม่แตกต่างกัน

3. ปัญหาการบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานธุรการในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน จะมีปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แตกต่างกันทุกด้าน ยกเว้นด้านการบริหารงานพัสดุและการประเมินผลงานธุรการ

สมชาย จำศิริ (<http://www.thaiedresearch.org> เข้าถึง 16/1/2549) ได้ศึกษาสภาพปัญหาและการบริหารงานธุรการตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มศรีนครินทร์ สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. ผู้บริหารและครูปฏิบัติงานธุรการได้แสดงความคิดเห็นว่า สภาพและปัญหาการบริหารงานธุรการตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับปานกลางทั้ง 7 ด้าน ได้แก่

- 1.1 ด้านงานสารบรรณ
- 1.2 ด้านการเงินและบัญชี
- 1.3 ด้านงานทะเบียน
- 1.4 ด้านงานพัสดุ
- 1.5 ด้านงบประมาณ
- 1.6 ด้านงานรักษาความปลอดภัยอาคารสถานที่
- 1.7 ด้านงานประชาสัมพันธ์

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูปฏิบัติงานธุรการเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานธุรการตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อสภาพและปัญหาการบริหารงานธุรการ ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาทางสถิติที่ระดับ .05

4. ครอบคลุมงานธุรการในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อสภาพและปัญหาการบริหารงานธุรการ ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มศรีนครินทร์ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมแตกต่างกันและรายด้านแตกต่างกัน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านงานสารบรรณ ด้านงานการเงินและบัญชี ด้านงานทะเบียน และด้านงานประชาสัมพันธ์

ส่วนอีก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านงานพัสดุ ด้านงานงบประมาณ และด้านงานรักษาความปลอดภัยอาคารสถานที่ไม่แตกต่างกัน

ปราณี ภูมิรัตนกุล (<http://www.thaiedresearch.org> เข้าถึง 16/1/2549) ได้ศึกษาการบริหารงานธุรการของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. สภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 1- 5 ปี ส่วนใหญ่เป็นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ

2. สภาพการบริหารงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในงาน 4 ด้าน พบว่า

งานสารบรรณ โรงเรียนทุกขนาดมีการบริหารงานในระดับมากในเกือบทุกเรื่อง ตั้งแต่เรื่องจัดให้มีการวางแผนงานโครงการและปฏิทินงาน จัดให้มีการเก็บเอกสาร หนังสือราชการเป็นระบบ กำหนดรหัสของหนังสือให้เป็นหมวดหมู่ ชี้แจงเอกสาร ลำเนาหนังสือราชการ ระเบียบกฎหมายให้เจ้าหน้าที่ทราบและถือปฏิบัติ มีการบริหารงานมากที่สุดในเรื่องการลงทะเบียนรับ - ส่งหนังสือเป็นปัจจุบัน การโต้ตอบเอกสารโดยใช้แบบฟอร์มตามระเบียบงานสารบรรณ การจัดให้มีตู้เก็บเอกสารหนังสือราชการ ส่วนงานการแต่งตั้งคณะกรรมการ การทำลายหนังสือและมีการทำลายหนังสือราชการตามระเบียบงานสารบรรณ มีการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

งานการเงินและการบัญชี โรงเรียนทุกขนาดมีการบริหารงานในระดับมากในเกือบทุกเรื่อง ตั้งแต่มีหลักฐานการรับจ่ายเงินถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีการตั้งกรรมการเก็บรักษาเงิน ตรวจสอบกรรมการรับ-ส่งเงิน และเจ้าหน้าที่จัดทำบัญชี การจัดทำบัญชีเงินสดและทะเบียนคุมเงินทุกประเภท และการเก็บเงินถูกต้องตามระเบียบและปลอดภัย จัดเก็บเอกสารการเงินและบัญชีอย่างเป็นระบบในโรงเรียนขนาดใหญ่จะมีการบริหารงานในการตั้งกรรมการเก็บเงิน หลักฐานการรับจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน มีการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

งานพัสดุ โรงเรียนทุกขนาดมีการบริหารงานในระดับมากทุกเรื่องยกเว้นในโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีการบริหารการควบคุมตรวจสอบการจัดซื้อ จัดจ้างและจัดสรรวัสดุครุภัณฑ์ให้เป็นไปตามระเบียบ มีการตรวจสอบและรายงานพัสดุตามที่กำหนดไว้ในราชการ มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานด้านพัสดุของโรงเรียน มีการลงทะเบียนพัสดุถูกต้อง บันทึกทรัพย์สินถ้วนอย่างเป็นปัจจุบัน มีการสำรวจความต้องการขาดแคลนและดำเนินการจัดหาให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร จัดระบบการบริหารวัสดุภัณฑ์ให้สะดวกรวดเร็ว มีการบริหารงานมาก

งานทะเบียนบุคลากร โรงเรียนทุกขนาดมีการบริหารงานในระดับมากทุกเรื่องตั้งแต่เรื่องการจัดทำสถิติต่าง ๆ ของโรงเรียน การควบคุมจัดทำทะเบียนนักเรียน จัดทำประวัติโรงเรียน การวางแผนโครงการและปฏิทินปฏิบัติงาน มีการจัดเก็บรักษาทะเบียนและสถิติที่เป็นระบบและสะดวกต่อการค้นหา จัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่จัดทำทะเบียน ประวัติข้าราชการครู ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

3. ปัญหาการบริหารงานธุรการของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า

งานสารบรรณ มีปัญหาในการบริหารในระดับน้อยและน้อยที่สุด ในโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาในระดับปานกลาง คือ หน่วยงานภายนอกส่งหนังสือหรือเอกสารมาช้า จนทำให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการไม่ทันตามกำหนด ก่อให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการ งานที่มีปัญหาในระดับน้อยคือ การให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสารบรรณแก่ครู อาจารย์ ไม่เพียงพอ การดำเนินการทำลายเอกสารของทางราชการไม่เป็นไปตามระเบียบงานสารบรรณ

งานการเงินและบัญชีมีปัญหาในระดับปานกลางในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง คืองบประมาณในการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนไม่เพียงพอต่อความต้องการ ปัญหาในระดับน้อยที่เป็นปัญหาคือ ขาดเอกสารหนังสือเกี่ยวกับการเงินและการบัญชีไว้ให้บุคลากรใช้อ้างอิงและเป็นคู่มือในการปฏิบัติ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานการเงินและบัญชีของโรงเรียนโดยตรง

งานพัสดุ มีปัญหาในระดับปานกลางในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง เรื่องขาดบุคลากรในการปฏิบัติงานพัสดุโดยตรง เจ้าหน้าที่พัสดุมีกาบการสอนมาก มีงานอื่นต้องรับผิดชอบทำให้งานปฏิบัติการพัสดุไม่เป็นปัจจุบัน ไม่มีสถานที่เก็บพัสดุที่ปลอดภัยและเป็นสัดส่วน ส่วนการไม่มีระบบบำรุงรักษาซ่อมแซมวัสดุครุภัณฑ์ เป็นปัญหาระดับปานกลาง เฉพาะโรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง

งานทะเบียนบุคลากร มีปัญหาในระดับปานกลางในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง เรื่องเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานทะเบียนต้องทำหน้าที่หลายหน้าที่ การขาดสนับสนุนในเรื่องวัสดุ ครุภัณฑ์ไม่เพียงพอ เป็นปัญหาระดับปานกลางในโรงเรียนขนาดเล็ก ขาดบุคลากรผู้ใช้คอมพิวเตอร์ ในโรงเรียน รวบรวมข้อมูลบุคลากรในโรงเรียน การเสนอข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียนโดยระบบสารสนเทศ ยังไม่ดีพอ เป็นปัญหาในระดับปานกลางเฉพาะโรงเรียนขนาดกลาง

4. เปรียบเทียบกับการบริหารงานธุรการของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีการบริหารงานธุรการอยู่ในระดับมาก ทั้งงานสารบรรณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานทะเบียนบุคลากร

5. เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานธุรการของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีปัญหาการบริหารงานธุรการอยู่ในระดับน้อย ทั้งงานสารบรรณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานทะเบียนบุคลากร

จตุรงค์ สุขแก้ว (<http://www.thaiedresearch.org> เข้าถึง 16/1/2549) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงินของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงิน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ งานพัสดุ งานเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยในด้านอาคารสถานที่ งานสารบรรณ งานทะเบียนและรายงาน งานงบประมาณ งานประชาสัมพันธ์ และงานการเงินและบัญชี
3. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่างกันในการเป็นผู้บริหาร และที่ปฏิบัติงานในอำเภอที่ตั้งของโรงเรียนต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงิน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงิน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านงานสารบรรณ มีปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผู้บริหาร โรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงการบริหารงานธุรการ และการเงินว่า หนังสือราชการควรแยกเป็นหมวดหมู่ตามงานอย่างเป็นระบบ เครื่องมือเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยควรจัดให้มีเพียงพอ เอกสารประชาสัมพันธ์โรงเรียนควรจัดทำทุกเดือน ผู้บริหาร โรงเรียนควรมีส่วนร่วมในการขอจัดตั้งงบประมาณ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดควรบรรจุ แต่งตั้งตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการและการเงินโรงเรียน

เดือนใจ ดลประสิทธิ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานธุรการ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญ เขตการศึกษา 10 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงาน ธุรการโรงเรียนมีการรวบรวมข้อมูล ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการ มีการจัดหาหนังสือ คຸ່ມມື ระเบียบและแนวปฏิบัติของทางราชการที่เกี่ยวกับงานธุรการไว้ใช้ปฏิบัติงาน มีการวิเคราะห์ ปัญหาในการวางแผนแล้วกำหนดขั้นตอนและจัดทำแผนงานธุรการโดยแต่ละหมวดฝ่ายงาน รับผิดชอบ เขียนแผนงานและโครงการ มีการจัดทำแผนภูมิ โครงสร้างสายงานธุรการ มีการจัดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถมาปฏิบัติงานธุรการ โดยผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายธุรการเป็นการจัดทำ และเก็บหลักฐานการเงินการบัญชีโดยเจ้าหน้าที่การเงิน มีคณะกรรมการเก็บรักษาเงิน ใช้จ่ายเงิน ตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน มีคณะกรรมการตรวจสอบการเงินในโรงเรียน มีการรายงานเงินคงเหลือ ประจำวันที่มีการรับ - จ่ายเสนอผู้บริหาร มีการหาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการใช้พัสดุของโรงเรียน ก่อนจัดซื้อ จัดจ้าง มีการลงบัญชีรับ - จ่ายวัสดุ และจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์แยกประเภท มีการ ตรวจสอบพัสดุปีละ 1 ครั้ง การจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและลูกจ้างครบถ้วน และเป็น ปัจจุบัน มีการประเมินผลงานธุรการในรูปคณะกรรมการ โดยวิธีการประชุมสรุปผลการปฏิบัติงาน

ปัญหาในการบริหารงานธุรการ ปรากฏว่าบุคลากรในฝ่ายธุรการขาดการอบรมความรู้เรื่อง การวางแผน ขาดงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์ในการจัดปรับปรุงห้องธุรการ ส่วนการบริหารงาน พักตร์ บุคลากรในฝ่ายต้องรับผิดชอบงานอื่น ๆ อีกมาก ปัญหาการรับ - จ่ายหนังสือราชการล่าช้า ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในระบบการจัดเก็บและการทำลายหนังสือ มีปัญหาการจ่ายเงิน ของข้าราชการครูและลูกจ้าง มีปัญหาการประเมินผล ขาดการวิเคราะห์ผลการประเมินและนำผล การวิเคราะห์ไปใช้

### งานวิจัยต่างประเทศ

แมคกัฟฟี (McGuffey, 1980 : 15) ได้ศึกษาวิจัยการบริหารงานธุรการของโรงเรียนในสหรัฐอเมริกาโดยหาข้อมูลจากผู้ปฏิบัติหน้าที่งานธุรการและการเงิน โดยเฉพาะในระดับหัวหน้าเมื่อปี ค.ศ. 1980 รายงานผลการวิจัยของเขาได้รับการตีพิมพ์ โดยสมาคมการบริหารงานธุรการ โรงเรียนของสหรัฐอเมริกาและแคนาดา ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. ผู้บริหารงานธุรการ โรงเรียนให้ความสำคัญกับงานการเงินในระดับสูงมากที่สุด โดยให้เหตุผลว่า เป็นงานที่ต้องรับผิดชอบมากกว่าอื่น ๆ

2. การบริหารงานธุรการในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ก็จะมีเทคนิคในการบริหารงานต่างกัน

3. ผู้บริหารงานธุรการที่มีใบประกาศนียบัตรรับรองความสามารถมักจะได้รับความเชื่อถือในการบริหารงาน

4. จากการวิจัยในขณะนั้น พบความจริงว่า สภาพการบริหารงานธุรการมีความสลับซับซ้อน การมอบหมายหน้าที่การงานแก่บุคลากรแต่ละคน จำเป็นต้องดำเนินการกันอย่างรอบคอบ

5. ผู้บริหารธุรการหรือผู้รับผิดชอบงานธุรการ ควรได้รับการฝึกอบรม ก่อนมอบหมายตำแหน่งหน้าที่ โดยเน้นสร้างทักษะในเรื่องการมอบหมายภารกิจ (Delegation) การสร้างแรงจูงใจ

สมอล (Small, 1980 : 4342 A) ได้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในด้านงบประมาณของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา และความพึงพอใจในการทำงานโดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในด้านงบประมาณกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา รวมทั้งศึกษาถึงความแตกต่าง ระหว่างบทบาทในปัจจุบัน และบทบาทที่คาดหวังของผู้บริหารเกี่ยวกับเรื่องการเงินที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานกลุ่มประชากรที่ทำการครั้งนี้ ประกอบด้วยหัวหน้าสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาในคุกเคาน์ตี (Cook County) รัฐอิลลินอยส์ จำนวน 120 คน พบว่า

1. หัวหน้าสถานศึกษาที่มีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ไม่มีส่วนร่วมในเรื่องงบประมาณ

2. หัวหน้าสถานศึกษาที่มีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมในการจัดงบประมาณ มีความพึงพอใจในการทำงานและความต้องการในการจัดงบประมาณที่แตกต่างกัน

3. ผู้บริหารมีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณมากขึ้น



4. ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับบทบาทที่คาดหวังของผู้บริหาร  
ในกระบวนการจัดทำงบประมาณ

แบล็ค (Black , 1983 : 922 A) ทำการศึกษาถึงการจัดการงานการเงินในวิทยาลัยชุมชน  
ของรัฐอริโซนา (Arizona) โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาผลกระทบของการลดค่าใช้จ่ายทางการ  
ศึกษาของวิทยาลัยชุมชนในรัฐอริโซนา โดยมีเป้าหมายเพื่อประเมินระบบการจัดการงานการเงิน  
ของคณะผู้บริหาร รวมทั้งรายได้และค่าใช้จ่าย ผลการวิจัยพบว่า

1. มีปัญหาในการควบคุมค่าใช้จ่าย คือ การเพิ่มระดับของผู้บริหาร การมีค่าใช้จ่ายสูงขึ้น  
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการเรียนที่สูงขึ้น และการมีผู้สมัครเข้ามาเรียนในสถานศึกษาน้อย
2. มีปัญหาเกี่ยวกับรายได้ คือ เงินช่วยเหลือจากรัฐน้อยลง งบประมาณมีน้อยและไม่มี  
การพัฒนารายได้

สปิลเวค (Spilwak , 1980 : 1147 – A) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การฝึกการจัดการเงินสดใน  
วิทยาลัยชุมชนในรัฐฟลอริดา” โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ

1. พิสูจน์ว่าตัวแปรที่ทำการศึกษา มีผลต่อการจัดการเงินสดอย่างไร
  2. เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงวิทยาลัยชุมชนในรัฐฟลอริดาในด้านฝึกการจัดการเงินสด
  3. ศึกษาถึงตัวแปรที่มีผลต่อการจัดการฝึกการจัดการเงินสด
- ตัวแปรที่ศึกษา คือ
1. ขนาดของวิทยาลัย
  2. ประสิทธิภาพของการใช้เครื่องมือเกี่ยวกับการเงิน
  3. การใช้งบประมาณจำนวนมาก เพื่อปรับปรุงความสามารถทางการเงินมากกว่าการใช้  
เพื่อการสมดุลของการเงินเอง
  4. ระดับของทุนและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการเงิน
  5. เครื่องมือเกี่ยวกับการเงิน ซึ่งเหมาะกับจำนวนเงินช่วงเวลาเงื่อนไขทางการตลาด
  6. การเก็บรักษา
  7. ความยุ่งยากทางการเงิน
  8. ความยาวของเครื่องมือทางการเงิน
  9. การปฏิบัติเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงิน
  10. ความสนใจเกี่ยวกับการตรวจสอบเงิน
  11. แหล่งทรัพยากรทางการเงิน

### ผลการวิจัยพบว่า

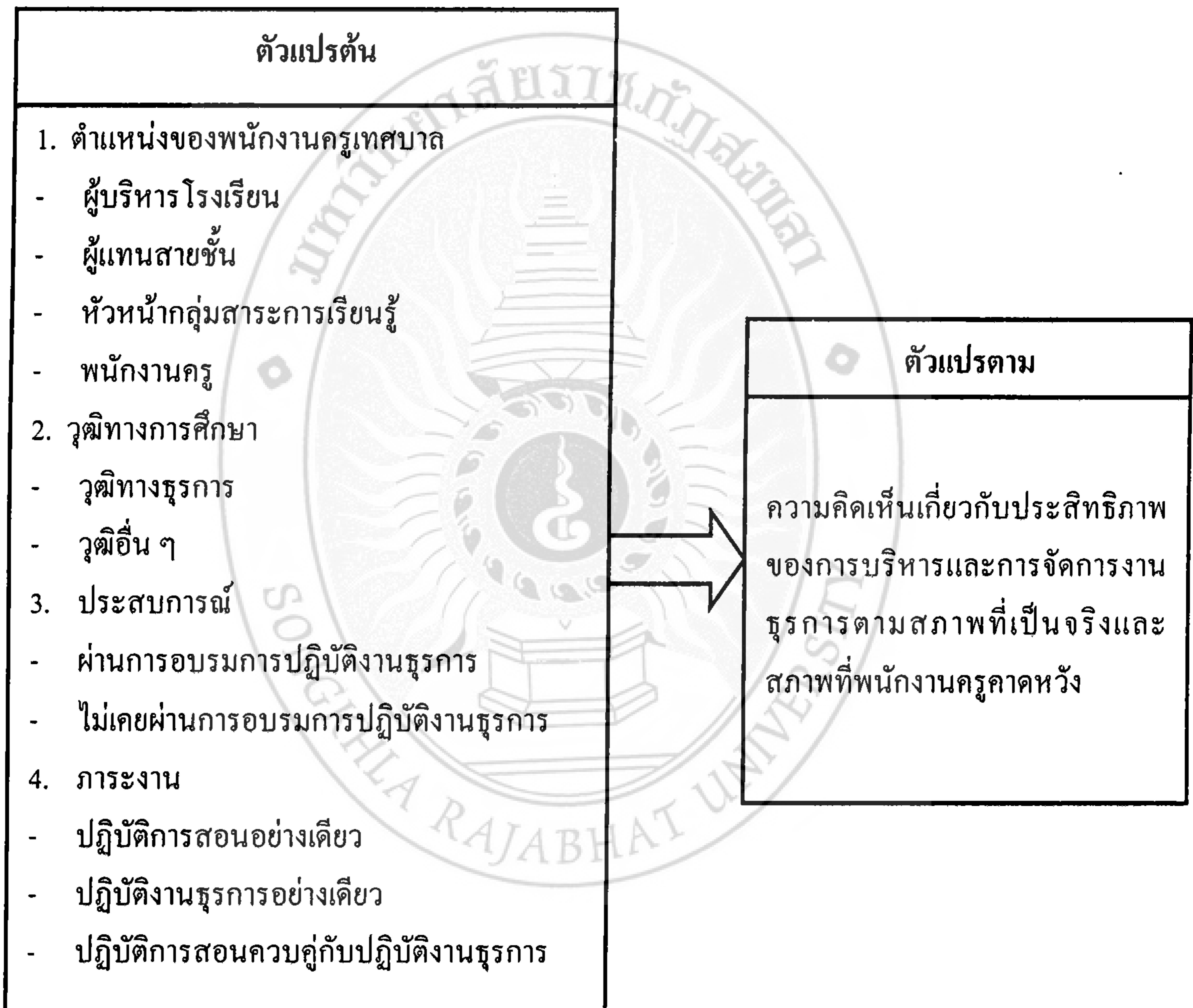
1. ควรจัดให้มีวิธีการที่วิทยาลัยชุมชนจะใช้ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติการเกี่ยวกับการเงิน
2. ควรจัดโปรแกรมการฝึกอบรม และสัมมนาให้กับหัวหน้างานการเงินของวิทยาลัยชุมชน เพื่อปรับปรุงการจัดการด้านการเงินและเทคนิค รวมทั้งความสามารถในการใช้เงิน
3. ควรตั้งให้มีคณะกรรมการเกี่ยวกับการเงิน ของผู้บริหารงานการเงินจากทุกวิทยาลัยชุมชน เพื่อรับผิดชอบในเรื่องข้อมูลทางการเงินร่วมกัน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการบริหารงานธุรการในองค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะในสถานศึกษานั้น มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร และผู้รับผิดชอบ จะต้องให้ความสำคัญและดูแลอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้เพราะการบริหารงานธุรการนั้นเป็นการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อสั่งการต่าง ๆ หากดำเนินการผิดพลาดจะก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อทางราชการ อีกทั้งงานธุรการนั้นยังถือเป็นหน่วยการบริการต่าง ๆ ให้งานขององค์กรประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนั้น การจัดการสำนักงานธุรการ หรือบุคคลที่จะมาทำหน้าที่ธุรการนั้น จะต้องพิจารณาให้เหมาะสม องค์กรยิ่งเติบโตใหญ่ขึ้น การปฏิบัติงานธุรการย่อมต้องมีมากขึ้น ผู้รับผิดชอบจึงต้องมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ไม่ผลัดวันประกันพรุ่งจนเกิดความเสียหายแก่งาน

จากขอบข่ายภาระหน้าที่ของการบริหารงานธุรการนั้น จะเห็นได้ว่ามีขอบข่ายและภาระงานที่กว้างมาก และงานทุกงานล้วนเกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กรทั้งสิ้น ดังนั้นผู้รับผิดชอบงานจึงควรมีการทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาว่า บุคลากรมีความคิดเห็นอย่างไรกับการบริหารงานในสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังนั้น บุคลากรมีความคาดหวังเช่นไร เพื่อจะได้นำผลจากความคิดเห็นเหล่านั้น มาพัฒนาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาประสิทธิภาพของการบริหารและการจัดการงานธุรการในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง โดยการสอบถามสภาพของการบริหารและการจัดการงานธุรการที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและสภาพที่พนักงานครุคาดหวัง ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจะนำมาพัฒนาปรับปรุงการบริหารและการจัดการงานธุรการในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง ให้มีประสิทธิภาพและตรงกับความต้องการของบุคลากรภายในโรงเรียน อีกทั้งเพื่อเป็นข้อมูลในการเตรียมการสำหรับผู้ที่จะมารับผิดชอบปฏิบัติงานธุรการของโรงเรียนต่อไป

## กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องประสิทธิภาพของการบริหารและการจัดการงานธุรการในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง ผู้วิจัยสามารถกำหนดกรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัย ได้ดังนี้



## สมมติฐานการวิจัย

1. ความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาล ต่อประสิทธิภาพของการบริหารและการจัดการงานธุรการ ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง ตามสภาพที่เป็นจริง กับสภาพที่พนักงานครูคาดหวังแตกต่างกัน
2. พนักงานครูเทศบาล ที่มีตำแหน่ง วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ด้านธุรการ และภาระงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพของการบริหารและการจัดการงานธุรการ ในโรงเรียน ตามสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่พนักงานครูคาดหวังแตกต่างกัน

