

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาการปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุ ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้วิจัยจะกล่าวถึงตามลำดับหัวข้อ ต่อไปนี้

1. การบริหารแบบวงจรเดมมิง
2. การระดมพลังสมอง
2. การปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชีและการพัสดุ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### การบริหารแบบวงจรเดมมิง

การบริหารแบบวงจรเดมมิงมาจากคำว่า "Plan-Do-Check-Act" ซึ่งหมายถึง "วางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบ และปรับปรุง" ซึ่งต้องดำเนินการอย่างมีวินัย ให้ครบวงจร หมุนเวียน ต่อเนื่องกันไป แนวคิดการบริหารแบบวงจรเดมมิงนี้ วอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ต เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรก ในปี ค.ศ. 1939 โดยอธิบายไว้ในหนังสือชื่อ Statistical Methods : the Viewpoint of Quality Control และเอ็ดวาร์ด เดมมิง เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่น เป็นคนแรกเมื่อปี 1950 จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ทำให้นิยมเรียกในอีกชื่อหนึ่งว่า "วัฏจักรของเดมมิง (Demming Cycle)" (วิรุพจน์ สื่อประสิทธิ์สกุล 2540 : 211)

วรภัทร์ ภูเจริญ และโสภณา หิรัญบุรณะ สรุปกระบวนการบริหารแบบวงจรเดมมิง ว่า P คือ plan (การวางแผน) D คือ do หรือบางที่เรียกว่า implement (การลงมือทำตามแผน) C คือ check (การประเมิน การตรวจสอบ การวิเคราะห์) A คือ action (การตัดสินใจว่าจะทำอย่างไรต่อไป จะปรับปรุง จะพัฒนา จะแก้ไข จะป้องกัน จะกำหนดเป็นมาตรฐาน เป็นกติกา เป็นเอกสาร ฯลฯ) บางครั้งใช้คำว่า adjust แทนคำว่า action และใช้คำว่า study แทนคำว่า check (วรภัทร์ ภูเจริญ และโสภณา หิรัญบุรณะ 2543 : 8)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้นำแนวคิดกระบวนการบริหารแบบวงจรเดมมิง

มาใช้ในการส่งเสริมและพัฒนา ผลิตภัณฑ์ โดยถือว่าเป็นวงจรสู่ความสำเร็จ (management cycle) โดยอธิบายรายละเอียดไว้ดังนี้

1. PLAN หรือวางแผน หมายถึง ในการทำกิจกรรมทุกอย่างควรกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน พร้อมข้อมูลที่ชัดเจนประกอบการตัดสินใจและกำหนดแผนในการทำกิจกรรมนั้น เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

2. DO หรือปฏิบัติตามแผน หมายถึง ดำเนินการตามแผน และขั้นตอนที่กำหนดไว้ด้วยความอดทนและตั้งใจจริง

3. CHECK หรือตรวจสอบ หมายถึง เปรียบเทียบผลลัพธ์ กับแผนที่วางไว้ บันทึกและเก็บรวบรวมผลลัพธ์พร้อมข้อมูลใหม่ ๆ ที่ได้

4. ACT หรือดำเนินการให้เหมาะสม หมายถึง เรื่องใดที่เป็นไปตามแผน จัดทำเป็นมาตรฐาน พร้อมวางแผนปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น เรื่องใดที่ไม่เป็นไปตามแผน หาทางเลือกใหม่ ใช้ความพยายามให้มากขึ้น ขอความช่วยเหลือจากผู้รู้ เปลี่ยนเป้าหมายใหม่ให้เหมาะสมและมีความเป็นไปได้มากที่สุด (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ PDCA วงจรสู่ความสำเร็จ [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : URL :<http://www.ftpi.or.th>.)

กลุ่มสร้างคุณภาพ (กสค.) กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานตามแนวคิดกระบวนการบริหารแบบวงจรเดมมิงไว้ดังนี้

#### 1. วางแผน

- 1.1 เลือกหัวข้อปัญหา
- 1.2 ตั้งเป้าหมาย
- 1.3 กำหนดการประชุม
- 1.4 มอบหมายหน้าที่การรับผิดชอบของแต่ละคน
- 1.5 กำหนดวิธีเก็บข้อมูล วิธีวิเคราะห์ข้อมูลและเทคนิคที่จะใช้

#### 2. ลงมือทำ

- 2.1 ดำเนินการประชุมหารือสมาชิกเป็นประจำ
- 2.2 กำหนดสาเหตุของปัญหา
- 2.3 เก็บข้อมูลเพื่อนำมาศึกษาข้อเท็จจริงในการกำหนดสาเหตุ
- 2.4 ทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย
- 2.5 แก้ปัญหาตามที่ได้พบสาเหตุ
- 2.6 หาทางปรับปรุงให้ได้ผลตามเป้าหมาย

### 3. ตรวจสอบ

- 3.1 เก็บข้อมูลหลังจากการแก้ไข
- 3.2 นำข้อมูลมาประเมินเปรียบเทียบกับข้อมูลก่อนการแก้ไข
- 3.3 เปรียบเทียบผลที่ได้กับเป้าหมายที่ได้วางไว้

### 4. ปรับปรุงแก้ไข

- 4.1 แก้ไขสิ่งที่ยังบกพร่อง เพื่อให้ได้ผลดีขึ้นตามเป้าหมายที่วางไว้หรือดีกว่าเป้าหมาย
- 4.2 ปรับปรุงวิธีทำงานให้ได้มาตรฐาน
- 4.3 ปรับปรุงมาตรฐานการทำงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้นอีก
- 4.4 ปรับปรุงอุปกรณ์ หรือเครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หลังจากการแก้ปัญหาแล้ว
- 4.5 วางมาตรการ การทำงานเพื่อไม่ให้ผิดพลาดและเกิดปัญหาขึ้นอีก (เจริญ วัชรรังษี ม.ป.ป. : 365 – 367)

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าแนวคิดการบริหารแบบวงจรเดมมิง คือ กระบวนการในการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบประเมินผลและการพัฒนา การปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นกระบวนการที่กระทำเป็นวงจรต่อเนื่องตลอดเวลา

#### การวางแผน

##### 1. ความหมายของการวางแผน

1.1 การวางแผน เป็นกระบวนการในการเตรียมการตัดสินใจ เพื่อที่จะกระทำการใด ๆ ในอนาคต โดยมุ่งหวังให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายด้วยวิธีการที่ดีที่สุด หรือให้ประโยชน์สูงสุด (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2544 : 2 ; อ้างอิงมาจาก Yehezkle dror : unpagged)

1.2 การวางแผน เป็นกิจกรรมที่จะเสนอข้อเสนอ (proposal) สำหรับอนาคต โดยข้อเสนอนี้จะผ่านการประเมินค่า(evaluation) ของทางเลือก (alternatives) และวิธีการ (methods) ซึ่งจะทำให้การวางแผนประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2544 : 1 ; อ้างอิงมาจาก Almond and thomson : unpagged)

1.3 การวางแผน ได้แก่ ความพยายามที่มีระบบและใช้ความเฉลียวฉลาดเพื่อเลือกสรรทางเลือกที่ดีที่สุดที่มีอยู่เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2544 : 1; อ้างอิงมาจาก Albert waterston : unpagged)

1.4 การวางแผน หมายถึง กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรและวิธีการเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ วัตถุประสงค์ขององค์กรก็คือ ผลลัพธ์ ที่พึงประสงค์จะให้บังเกิด ณ จุดหนึ่งของเวลาในอนาคตที่ต้องการ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2544 : 1 ; อ้างอิงมาจาก David h. Holt : unpagged)

1.5 การวางแผน มีลักษณะเป็นกระบวนการ จุดเริ่มต้นของกระบวนการวางแผนเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และรายละเอียดของแผนเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ภายใต้กระบวนการนี้จะต้องจัดตั้งองค์การขึ้นมารับผิดชอบการตัดสินใจนำแผนไปปฏิบัติ รวมทั้งการทบทวนผลจากการปฏิบัติตามแผน และผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและการปรับปรุงวงจรการวางแผนใหม่ ดังนั้น ในฐานะที่การวางแผน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการตัดสินใจล่วงหน้า การวางแผนจึงหมายถึงรวมถึง การตัดสินใจ เกี่ยวกับ จะทำอะไร จะทำเมื่อไร จะทำอย่างไร และใครจะเป็นคนทำ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2544 : 1 ; อ้างอิงมาจาก George A. Steiner : unpagged)

1.6 การวางแผน คือ กระบวนการตัดสินใจ แต่การตัดสินใจทุกเรื่องมิได้หมายถึงการวางแผน การวางแผนมีลักษณะพิเศษของการตัดสินใจ 3 ประการ คือ

1.6.1 เป็นการตัดสินใจที่กระทำล่วงหน้า ก่อนที่การกระทำตามแผนจะเกิดขึ้นจริง

1.6.2 เป็นการตัดสินใจที่พึ่งพาซึ่งกันและกัน และเป็นชุดของการตัดสินใจที่เป็นระบบ

1.6.3 เป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อการบรรลุสิ่งที่พึงประสงค์ในอนาคต (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2544 : 2 ; อ้างอิงมาจาก Russell I.Ackoff : unpagged)

1.7 การวางแผน หมายถึง การกำหนดเป้าประสงค์ (goals) หรือวัตถุประสงค์ (objectives) ขององค์การ รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์ (strategies) ทั้งหมดเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ตลอดจนการพัฒนาลำดับขั้นของการวางแผน อย่างครอบคลุม (comprehensive) เพื่อที่จะบูรณาการและประสานกิจกรรมที่เกี่ยวข้องให้เป็นหนึ่งเดียวกับการวางแผนจึงเกี่ยวข้องทั้งเป้าหมาย (ends) และวิธีการ (means) (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2544 : 2 ; อ้างอิงมาจาก Stephen p. Robbins and Marry contter : unpagged)

จากความหมายการวางแผนดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง การตัดสินใจกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่จะใช้บัจฉัยทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดในอนาคต

## 2. ประเภทของแผน

2.1 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ(2544 : 5 - 6) ได้สรุปไว้ดังนี้

2.1.1 จำแนกตามรูปแบบ ได้แก่ แผนแบบไม่เป็นทางการ (Informal plan) และแผนแบบเป็นทางการ (formal plan)

2.1.2 จำแนกตามความถี่ของการใช้แผน ได้แก่ แผนเพื่อใช้ประโยชน์เพียงครั้งเดียว (single use plan) และแผนเพื่อการใช้ประโยชน์ถาวร (standing plan)

2.1.3 จำแนกตามระดับการบริหารขององค์การ ได้แก่ผู้บริหารระดับสูง ทำหน้าที่กำหนดแผนกลยุทธ์ (strategic plan) ผู้บริหารระดับกลาง ทำหน้าที่แปลงแผนกลยุทธ์ให้เป็นแผนบริหาร (administrative plan) และผู้บริหารระดับต้น ทำหน้าที่แปลงแผนบริหารให้เป็นแผนปฏิบัติการ (operation plan)

2.1.4 จำแนกตามระยะเวลา ได้แก่ แผนระยะสั้น (short – term plan) แผนระยะปานกลาง (Intermediate plan) แผนระยะยาว (long – term plan) และแผนต่อเนื่อง (rolling plan)

2.2 ฮิกส์และกุลเลทท์ (Herbert G. Hick and C. Ray Gulleff 1981 : 258 – 260.) แบ่งแผนขององค์การต่าง ๆ ตามลักษณะการใช้งานได้ 2 ประเภท ได้แก่

2.2.1 แผนถาวร (standing use plan) เป็นแผนที่กำหนดขึ้นเพื่อปฏิบัติงานตามนโยบาย แนวทางปฏิบัติและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ขององค์การ

2.2.2 แผนใช้ครั้งเดียว เป็นแผนที่กำหนดขึ้นเพื่อปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่เฉพาะแต่ละอย่าง โดยทั่วไปใช้เวลาไม่นานมากนัก แผนประเภทนี้จะเลิกใช้เมื่อจบภารกิจนั้น ๆ เช่นแผนงบประมาณรายปีและโครงการต่าง ๆ เป็นต้น(ไพศาล นิมสุวรรณและอมรเพ็งใหญ่ ม.ป.ป. : 14 ; อ้างอิงมาจาก Herbert G.Hick and C. Ray Gulleff 4 th ed. ztakyo 1981 : 258 – 260. )

2.3 รอบินส์ (Stephen P Robbins 1976 :131 – 132) จัดแบ่งประเภทของแผนไว้ใน 2 ลักษณะ ดังนี้

2.3.1 แบ่งตามระดับของการใช้ในองค์การ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท

1.) แผนกลยุทธ์ เป็นแผนที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดขึ้น เพื่อให้เห็นภาพและทิศทางการปฏิบัติงาน และการใช้ทรัพยากรร่วมกันขององค์กร

2.) แผนปฏิบัติงาน เป็นแผนที่ใช้ในระดับพื้นที่หรือหน่วยงานระดับต่ำลงมาเป็นแผนที่หน่วยงานระดับล่างกำหนดขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานของ แต่ละหน่วยงานให้สอดคล้องและบรรลุผลตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์

2.3.2 แบ่งตามระยะเวลาการใช้งาน จะแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1.) แผนระยะสั้น เป็นแผนระยะเวลาไม่นาน กิจกรรมมีไม่มาก สามารถทำให้เสร็จได้โดยเร็ว ปกติจะมีระยะเวลาไม่เกิน 2 ปี

2.) ระยะปานกลาง เป็นแผนที่ใช้เวลามากขึ้น เพราะมีขอบข่ายงานและกิจกรรมเพิ่มขึ้น ปกติจะมีระยะเวลาไม่เกิน 5 ปี

3.) แผนระยะยาว เป็นแผนที่มีความซับซ้อนกว้างขวาง มีกิจกรรมมากมาย ต้องใช้ระยะเวลาและทรัพยากรจำนวนมากที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายได้ ปกติแล้วแผนประเภทนี้จะมีระยะเวลามากกว่า 5 ปี ขึ้นไป (ไพศาล นิมสุวรรณ และอมร เฟิงใหญ่ ม.ป.ป. : 14 ; อ้างอิงมาจาก Stephen P Robbins, 1976 :131 – 132)

ตามแนวคิดข้างต้นนักวิชาการ และองค์กรได้จัดประเภทของแผนไว้ถึง 8 ลักษณะ ตามแนวความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก ซึ่งแต่ละแนวคิดก็มีความสมบูรณ์ในตัวเอง แต่พอพิจารณาแบ่งเป็นประเภทที่สำคัญได้ 2 ประเภท คือ แผนกลยุทธ์ เป็นแผนระดับสูงของหน่วยงาน เน้นความสำเร็จของหน่วยงานในระยะยาว มีลักษณะครอบคลุมเชื่อมโยงบทบาทหน้าที่และทรัพยากรของหน่วยงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด และแผนปฏิบัติการ เป็นแผนระยะสั้น เพื่อการปฏิบัติงานของ แต่ละหน่วยงานให้สอดคล้องและบรรลุผลตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์

### 3. องค์ประกอบและคุณลักษณะของการวางแผน

3.1 สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและคุณลักษณะของการวางแผน ไว้ดังนี้

- 3.1.1 ต้องมีเป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- 3.1.2 ต้องประกอบด้วยกลยุทธ์หรือวิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์
- 3.1.3 ต้องเป็นกระบวนการที่มีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ
- 3.1.4 ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องไม่ขาดตอน
- 3.1.5 เป็นการตัดสินใจที่จะต้องกระทำล่วงหน้า

3.1.6 ต้องอาศัยชุดของการตัดสินใจที่ต้องพึ่งพากัน

3.1.7 ต้องมีความครอบคลุมทุกส่วนขององค์การ

3.1.8 ต้องประกอบด้วยการประสานกิจกรรม และการบูรณาการแนวทางปฏิบัติให้เป็นหนึ่งเดียวกัน

3.1.9 ต้องเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสถานการณ์ปัจจุบันและสิ่งที่พึงประสงค์จะให้บังเกิดขึ้นในอนาคต

3.1.10 ต้องเชื่อมโยงระหว่างวิธีการและเป้าหมายที่พึงประสงค์

3.1.11 ต้องระบุให้ชัดเจนถึงเงื่อนไขการกระทำว่า จะทำอะไร จะทำเมื่อไร จะทำอย่างไร และจะให้ใครทำ

3.1.12 ต้องให้ข้อมูลในการพยากรณ์อนาคตที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

3.1.13 ต้องมีความมุ่งมั่นในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

3.1.14 ต้องมีองค์การรับผิดชอบการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผล

3.1.15 เป็นการออกแบบสิ่งที่พึงประสงค์จะให้บังเกิดขึ้นในอนาคต

3.1.16 ต้องมีความสอดคล้องกับความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติให้

ปรากฏ เป็นจริง (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2544 : 2 - 3)

3.2 ไมเนอร์ (John B. Miner 1984:212 – 213) ให้ความเห็นว่าแผนควรจะประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

3.2.1 ความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์

3.2.2 กลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น

3.2.3 ระบุถึงจุดมุ่งประสงค์หรือเป้าหมายที่เป็นทั้งปริมาณและคุณภาพ

3.2.4 ระบุถึงเงื่อนไขภายในของแผนและสภาพแวดล้อมของแผน ที่ต้องการเพื่อที่จะเชื่ออำนาจให้การทำงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

3.2.5 มีแผนที่จะทำงานเกิดผลตามที่ต้องการ (ไพศาล นิรมสุวรรณ และอมร เพ็งใหญ่ ม.ป.ป. : 9 ; อ้างอิงมาจาก John B. Miner, 1984:212 – 213)

3.3. สุพาดา สิริกุดตา และคณะ (2543 : 9 – 10) สรุปการวางแผนว่ามีลักษณะดังนี้

3.3.1 การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ เป้าหมายเป็นสิ่งที่ฝ่ายบริหารต้องการ ส่วนวัตถุประสงค์เป็นผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งมีลักษณะเฉพาะเจาะจงสำหรับบุคคล

กลุ่มบุคคล หรือองค์การ วัตถุประสงค์จะมีลักษณะเฉพาะเจาะจงมากกว่าเป้าหมาย แต่อย่างไรก็ตามทั้ง 2 คำนี้สามารถใช้แทนกันได้

3.3.2 การกำหนดกลยุทธ์ เป็นวิธีการปฏิบัติ และการจัดสรรทรัพยากร ที่ออกแบบขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะต้องกำหนดกิจกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Bateman and Snell, 1999 : G - 5)

3.3.3 การพัฒนาแผนตามสายการบังคับบัญชา (hierarchy of plans) แผนเป็นข้อความเกี่ยวกับการปฏิบัติหรือวิธีการที่ผู้จัดการจะใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือผลลัพธ์ ที่ต้องการแผนตามสายการบังคับบัญชาต่าง ๆ ซึ่งจะต้องประสานประสานและสร้างให้เกิดความร่วมมือระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ

จากองค์ประกอบของแผนและคุณลักษณะของแผน และตามแนวคิดกระบวนการบริหารแบบวงจรเดมมิง สามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบสำคัญของแผนการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. วัตถุประสงค์และเป้าหมาย
2. กลยุทธ์หรือวิธีการปฏิบัติงาน
3. การมอบหมายงาน
4. การพัฒนาคนและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติตามแผน

การปฏิบัติตามแผนเป็นการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ให้สอดคล้องกัน ทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ด้วยการมอบหมายให้ทุกฝ่ายปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด (สุพาดา สิริกุตตา และคณะ 2543 : 9 – 10)

อ่าพล ทิมาสาร (ม.ป.ป. : 13) ได้สรุปแนวคิดของการปฏิบัติตามแผน ในการบริหารโครงการไว้ว่า การบริหารโครงการเป็นการดำเนินโครงการที่มีความหมายรวมถึงการติดตามควบคุม กำกับ นิเทศ และประเมินผลโครงการ เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ที่จะใช้เป็นแนวทางให้ ผู้บริหาร ผู้พิจารณาโครงการ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการนั้น ได้ทราบว่ามีอนุมัติโครงการ นั้นแล้ว จะมีแนวทางดำเนินการควบคุมติดตามผลโครงการอย่างไร จึงจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน หรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ เกี่ยวกับการบริหารโครงการนี้ ผู้จัดทำโครงการควรจะต้องแสดงบทบาทการกำกับดูแลควบคุม และการใช้จ่ายงบประมาณ ตลอดจนผู้ควบคุม ดูแล ตามนัยดังกล่าวไว้อย่างชัดเจนด้วย



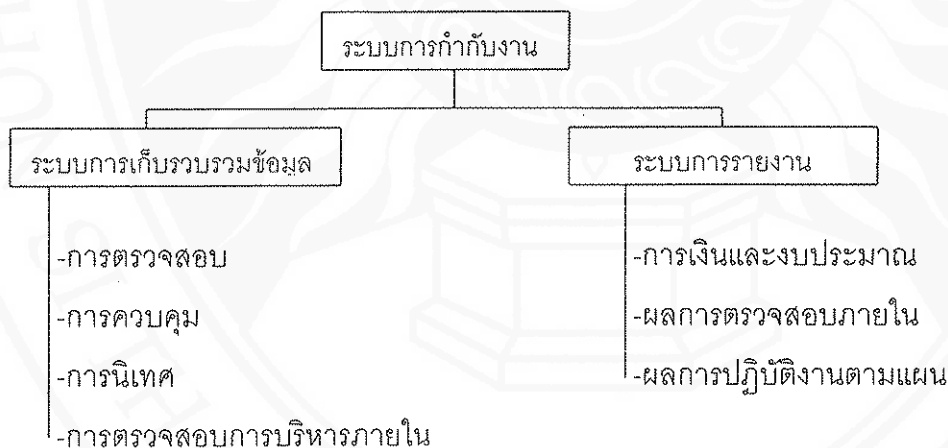
การติดตามผลการปฏิบัติหรือการกำกับงาน นับเป็นกระบวนการหนึ่งที่ช่วยให้ระบบการวางแผน และการบริหารงานบรรลุผล ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามระบบที่กำหนดไว้ แล้ววิเคราะห์ข้อมูลนั้นมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. องค์ประกอบการกำกับงาน เทคนิคที่สำคัญในการเร่งรัดโครงการ หรือแผนงานให้ดำเนินการแล้วเสร็จได้ทันตามเวลา การกำกับงานที่ดีนั้นจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีการกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งแผน และมีการรายงานเป็นระยะ ๆ ซึ่งอาจจะเป็นทุก ๆ 3 เดือน หรือ 6 เดือน หรือ 1 ปี ระบบการกำกับงานที่ดีจะต้องมีองค์ประกอบ 2 อย่าง ดังนี้

1.1 ระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งโดยทั่วไปจะกระทำได้หลายวิธี คือโดยการตรวจสอบ การควบคุม การนิเทศ และการตรวจสอบการบริหารภายใน

1.2 ระบบการรายงาน ซึ่งโดยทั่วไปจะกระทำในทุก ๆ ระยะ 3 เดือน 6 เดือน ในรูปของการรายงานเกี่ยวกับการเงินและการงบประมาณ ผลการตรวจสอบภายใน และผลการปฏิบัติตามโครงการ ซึ่งสรุปได้ดังแผนภูมิที่ 1

แผนภูมิที่ 1 ระบบการรายงาน



ที่มา : อ่ำพล ทิมาสาร ม.ป.ป. : 85

2. การดำเนินงานที่จะทำให้ระบบการกำกับงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ควรจะประกอบด้วยการกำกับงานใน 3 ประเด็นหลักเป็นอย่างน้อยดังนี้

2.1 การกำกับงานด้านปัจจัยหรือทรัพยากร เพื่อให้ตรวจสอบว่าโครงการหรือแผนงานได้รับปัจจัยหรือทรัพยากร ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพตามเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด

2.2 การกำกับงานด้านกิจกรรม เพื่อให้ตรวจสอบดูว่าได้มีการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด

2.3 การกำกับงานด้านผลการดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบดูว่าได้ผลตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนหรือไม่เพียงใด

3. การวางแผนการติดตามผลงาน เป็นการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานที่ต้องการวางแผนงาน ถือเป็นเหมือนหนึ่งว่าเป็นแบบพิมพ์เขียว ที่ผู้ติดตามผลการปฏิบัติโครงการ จะต้องมิได้เพิกเฉยใช้เป็นแนวทางควบคุมและดูแลการดำเนินโครงการให้เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ การวางแผนติดตามผลงานที่ดีนั้นควรจะดำเนินการ ดังนี้

3.1 จะต้องศึกษาถึงรายละเอียดของโครงการ ที่จะติดตามผลให้ครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรม ระยะเวลาปฏิบัติ งบประมาณและผลตอบแทนที่จะได้รับจากโครงการนั้น

3.2 กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และขอบเขตของการติดตามผลให้ชัดเจนและครอบคลุมความต้องการที่จะติดตามผล

3.3 กำหนดระยะเวลาและกิจกรรมที่จะใช้ในการติดตามผลให้มีความต่อเนื่องและเชื่อมโยงกันทั้งระบบ

3.4 กำหนดเครื่องมือและยุทธวิธีที่จะใช้ในการติดตามผล

3.5 กำหนดมาตรฐาน (ถ้ามี) หรือเงื่อนไขที่จะใช้ในการติดตามผล

3.6 กำหนดค่าใช้จ่ายที่จะใช้ในการดำเนินการติดตามผล

3.7 กำหนดตัวผู้รับผิดชอบในการติดตามผล

3.8 วิเคราะห์ช่องทางและความเป็นไปได้ที่จะนำผลที่ได้รับจากการติดตามผลไปใช้

ประโยชน์ ฯลฯ

4. ขั้นตอนการกำกับงานหรือการติดตามผล มีดังนี้

4.1 กำหนดข้อมูลที่ต้องการจัดเก็บ คือการกำกับงานในขั้นตอนนี้จะประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

4.1.1 การประเมินความจำเป็นที่จะต้องใช้ข้อมูล โดยผู้กำกับโครงการหรือติดตามผลโครงการจะต้องทราบว่า จะต้องใช้ข้อมูลอะไรบ้างจึงจะสามารถทราบถึงความก้าว

หน้า และปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติโครงการ ซึ่งโดยทั่วไปมักจะพิจารณาจากกรณีต่าง ๆ ดังนี้

- 1.) สภาพปัญหาที่มีผลต่อโครงการ
- 2.) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการติดตามผล
- 3.) มาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ที่ใช้วัดความก้าวหน้า
- 4.) แผนหรือขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ
- 5.) กระบวนการหรือยุทธวิธีการดำเนินโครงการ
- 6.) ความแปรปรวนของปัจจัยนำเข้า
- 7.) เงื่อนไขต่าง ๆ ที่ใช้แสดงความสำเร็จของโครงการ

ฯลฯ

4.1.2 การกำหนดรายละเอียดข้อมูล เป็นการแจกประเภท และจำนวนข้อมูลที่จะนำมาประกอบการกำกับงานหรือการติดตามผลโครงการ

4.1.3 การวางแผนและเตรียมการจัดเก็บ เป็นการกำหนดขั้นตอนสำหรับการจัดเก็บข้อมูล ซึ่งรวมถึงการเตรียมแบบฟอร์มและกำหนดวิธีการจัดเก็บด้วย สำหรับการดำเนินการจะพิจารณาจากคำถามต่าง ๆ ดังนี้

- 1.) จะวัดผลอะไร
- 2.) จะวัดผลเพื่อใคร
- 3.) จะวัดผลไปทำอะไร
- 4.) จะวัดผลอย่างไร
- 5.) จะรวบรวมข้อมูลได้อย่างไร
- 6.) จะใช้แบบรวบรวมข้อมูลเมื่อไร
- 7.) ใครจะเป็นผู้รวบรวมข้อมูล

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลหรือจัดทำข้อมูลให้พร้อมที่จะนำไปใช้ ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

4.2.1 การจัดเก็บข้อมูล ข้อมูลที่จะใช้ในการกำกับงานหรือการติดตามผลงานอาจจะเป็นการรวบรวมจากกรณีต่าง ๆ ดังนี้

- 1.) จากสถิติที่มีอยู่เดิม

2.) จากรายงานโครงการ ซึ่งมักจะมีข้อมูลทางด้านการใช้ทรัพยากร ผลผลิตของกิจกรรม/โครงการ ปัจจัยนอกโครงการที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินโครงการ ปัญหา อุปสรรคและการประสานกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกโครงการ

3.) จากการดำเนินงานระหว่างปฏิบัติโครงการ ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเป็นข้อมูลเฉพาะด้าน ที่มีผลต่อการปฏิบัติโครงการโดยตรง การรวบรวมข้อมูลประเภทนี้มีวิธีการดังนี้

(1.) การรวบรวมโดยตรง (face to face) เช่น การสัมภาษณ์ การประชุม และการเข้าร่วมปฏิบัติโครงการนั้น ฯลฯ

(2.) การรวบรวมจากแหล่งข้อมูลที่อยู่ไกล (distance) เช่น การใช้แบบสอบถาม การโทรศัพท์ทางไกล ฯลฯ

(3.) การศึกษาจากสภาพที่ปฏิบัติโครงการ (on site)

(4.) การรวบรวมโดยอ้อม (indirect) เช่น การสังเกต การสอบถามจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ

4.2.2 การบันทึก เป็นการเก็บข้อมูลที่ต้องการไว้ในแบบฟอร์ม หรือแผ่นบันทึกข้อมูล สำหรับนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในระยะต่อไป

4.2.3 การจำแนกประเภทข้อมูล เป็นการแยกแยะหรือแจกแจงข้อมูลตามประเภทหรือชนิดของข้อมูลเพื่อให้ง่ายและสะดวกต่อการนำมาวิเคราะห์ใช้ประโยชน์

4.2.4 การประมวลผลข้อมูล เป็นการรวมและวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเภทตามรูปแบบที่ต้องการนำมาใช้ประโยชน์ในการติดตามผลหรือการดำเนินงาน ซึ่งการดำเนินงานอาจจะใช้เครื่องคอมพิวเตอร์หรือโดยวิธีดั้งเดิมก็ได้

4.2.5 การเก็บรักษาข้อมูล

4.2.6 การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ผลข้อมูลสำหรับใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ความก้าวหน้าหรือปัญหาอุปสรรคของโครงการ

4.2.7 การย่อสรุปผลข้อมูล

4.3. จัดทำรายงาน ชั้นจัดทำรายงาน โดยอาศัยข้อมูลที่จัดเก็บและวิเคราะห์ เพื่อตอบสนองความต้องการและระดับความรับผิดชอบการดำเนินงานของโครงการ รายงานที่จัดทำขึ้นต้องมีลักษณะดังนี้

4.3.1 สั้น กระชับรัด

4.3.2 ตรงประเด็น

4.3.3 มีการชี้แนะแนวทางเกี่ยวกับการเร่งรัดการดำเนินงานตามโครงการ หรือแผนงาน

4.4 วิจัยสั่งการ ชั้นวิจัยสั่งการเป็นการดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติตาม แผนมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยรวมถึงการแก้ไขปัญหาอุปสรรค ที่เกิดขึ้นตามที่ปรากฏในรายงานด้วย(อำพล ทิมาสาร ม.ป.ป. : 84 -89)

จากความหมายของการปฏิบัติตามแผนและองค์ประกอบของการบริหารโครงการ ตามแนวคิดการบริหารแบบวงจรเดมมิ่งสามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบสำคัญของ การปฏิบัติตามแผน มีดังนี้

1. ระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล
  - 1.1 การตรวจสอบ
  - 1.2 การควบคุม
  - 1.3 การนิเทศ
  - 1.4 การตรวจสอบการบริหารภายใน
2. ระบบการรายงาน
  - 2.1 การเงินและงบประมาณ
  - 2.2 ผลการตรวจสอบภายใน
  - 2.2 ผลการตรวจสอบการพัสดุประจำปีงบประมาณ
  - 2.3 ผลการปฏิบัติงานตามแผน

การตรวจสอบ ประเมินผล

1. ความหมายของ การตรวจสอบ ประเมินผล สามารถพิจารณาได้ดังนี้

1.1 การตรวจสอบ หรือประเมินผล หมายถึง การตรวจสอบสิ่งต่าง ๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติตามแผนว่า ได้บรรลุผลสำเร็จอย่างไรบ้างและมีข้อบกพร่องในส่วนใดบ้าง เพื่อนำไปเป็นข้อมูลป้อนกลับ ในการวางแผนส่วนต่าง ๆ ต่อไป (สุพาดา สิริกุตตา และคณะ 2543 : 15)

1.2 การตรวจสอบ หรือการประเมินผล มีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่า "การประเมิน" ไว้หลากหลาย (กระทรวงศึกษาธิการ 2538 : 40) ดังเช่น

1.2.1 เทเลอร์ (Tyler) ให้ความหมายของการประเมินไว้ว่า "เป็นกระบวนการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างผลที่ได้กับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้" ทำให้มีการตื่นตัวในการเขียนวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมให้มีความชัดเจน สามารถตรวจสอบและวัดได้ อย่างไรก็ตาม

การเขียนวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะมีความเหมาะสมและสามารถใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินผลสำเร็จของโครงการได้หรือไม่นั้น หากต้องรอให้สิ้นสุดโครงการ จึงจะตรวจสอบได้ ก็จะเป็นการมองข้ามประสิทธิภาพของกระบวนการในการดำเนินงาน และผลกระทบข้างเคียงที่อาจเกิดขึ้นจากโครงการได้

1.2.2 ครอนบาค (Cronbach) ให้ความหมายการประเมินไว้ว่า "เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการเก็บรวบรวมและใช้สารสนเทศ สำหรับการตัดสินใจ" จุดมุ่งหมายอยู่ที่ต้องการทราบผลของโครงการ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ส่วนใดควรมีการปรับปรุงแก้ไข

1.2.3 อัลคิน (Alkin) ให้ความหมายการประเมินไว้ว่า "เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดความมั่นใจในการตัดสินใจ โดยการคัดเลือกข้อมูลที่เหมาะสมรวบรวมและวิเคราะห์ เพื่อจัดทำรายงานสรุปข้อมูลสารสนเทศ ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสม"

1.2.4 สตัดป์เฟิลบริม ให้ความหมายการประเมินไว้ว่า "เป็นกระบวนการพรรณนาที่ระบุถึงปัญหาการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดเตรียมข้อมูลและการเสนอ ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจเลือกวิธีการดำเนินงานที่ดีที่สุด" จากคำจำกัดความทำให้เห็นความสำคัญของการประเมินผลในการเสนอสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล แต่มีข้อจำกัดคือ ยังขาดความชัดเจนของเป้าหมายและการประเมินว่า จุดหมายที่แท้จริงของการประเมินอยู่จุดใด

1.2.5 เลตติก (Robert E. Stake) ให้ความหมายการประเมินไว้ว่า "เป็นกระบวนการตัดสินใจคุณค่าโครงการที่ต้องพิจารณาถึงความสัมพันธ์และความสอดคล้องของสิ่งที่คาดหวัง สิ่งที่เกิดขึ้นจริงและมาตรฐานให้ครอบคลุมสิ่งที่มุ่งหวังประเมิน ทั้งในแง่เงื่อนไขก่อนเริ่มโครงการ การปฏิสัมพันธ์ ระหว่างโครงการกับผู้ร่วมโครงการ ตลอดจนผลลัพธ์ของโครงการเพื่อสะท้อนทัศนะและการตัดสินใจของผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน"

1.2.6 บุญลือ ทองอยู่ (2538 : 40) สรุปการประเมินผลไว้ว่า

- 1.) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ตั้งไว้
- 2.) การควบคุมและเร่งรัดการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน
- 3.) การศึกษาปัญหาในทางปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปรับปรุงแผนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

สมยิ่งขึ้น

- 4.) การศึกษาแผนงานที่ได้ดำเนินงานไปแล้ว เพื่อให้ทราบว่า

ตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาที่มีอยู่อย่างไร และ

5.) การศึกษาคุณผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ ซึ่งอาจจะเป็นเหตุผลของการวางแผนโครงการต่อไปอีก หรือเป็นข้อมูลสำหรับช่วยในการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าการตรวจสอบประเมินผล หมายถึง กระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนว่าได้ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

2. รูปแบบของ การตรวจสอบประเมินผล รูปแบบของการตรวจสอบประเมินผล มีผู้คิดไว้มากมายหลายแบบด้วยกัน ซึ่งแต่ละรูปแบบก็มีรายละเอียดแตกต่างกันออกไป แต่โดยทั่วไปแล้วมักนิยมใช้รูปแบบของ CIPP MODEL ซึ่งเป็นแนวคิดการประเมินผลของสตาฟเฟิลบรีม ให้ความหมายของการประเมินว่า “เป็นกระบวนการของการวิเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจในทางเลือกต่าง ๆ ที่มีอยู่” ซึ่งได้มีการประเมินด้านต่าง ๆ ดังนี้

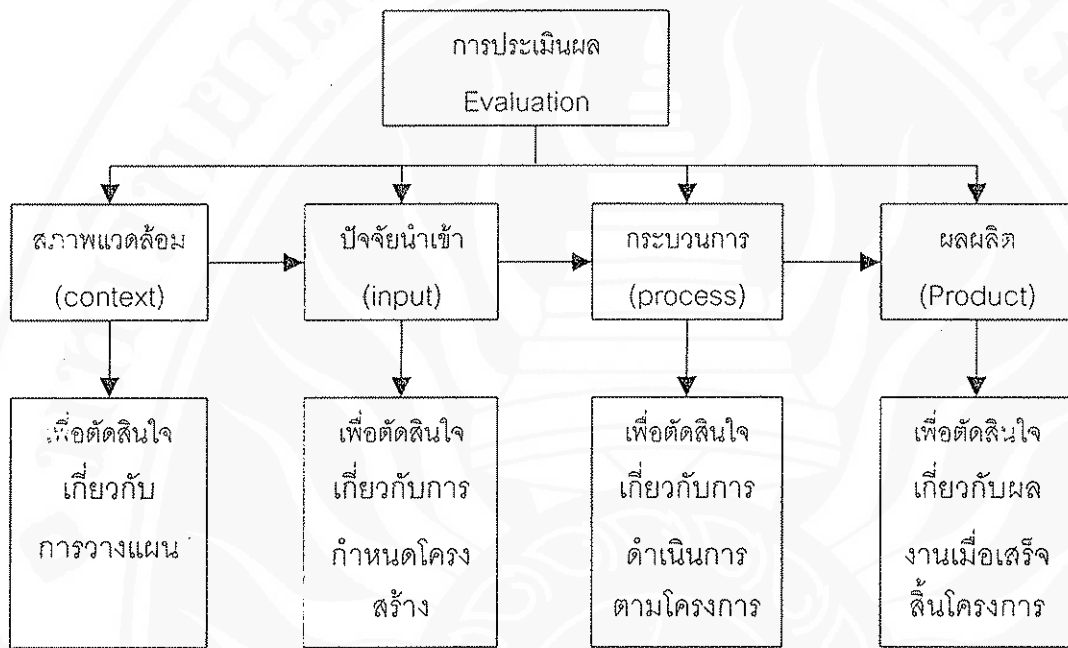
2.1 การประเมินสภาวะแวดล้อม (context evaluation) ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนในการกำหนดวัตถุประสงค์

2.2 การประเมินปัจจัยนำเข้า(input evaluation) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้างเพื่อกำหนดรูปแบบของโครงการ

2.3 การประเมินผลกระบวนการ (process evaluation) เป็นการตัดสินใจในด้านการประยุกต์ใช้ เพื่อควบคุมการดำเนินการของโครงการ

2.4 การประเมินผลผลิต (product evaluation) จะช่วยในการตัดสินใจเพื่อตัดสินใจและดูผลสำเร็จของโครงการ ซึ่งเขียนเป็นแผนภูมิได้ดัง แผนภูมิที่ 2

แผนภูมิที่ 2 รูปแบบและวัตถุประสงค์ของการประเมินผลแบบ CIPP



ที่มา : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2543 : 8

3. วิธีการของ การตรวจสอบ ประเมินผล จากรูปแบบของการประเมินแบบ CIPP MODELซึ่งจะทำการประเมินทั้งสภาวะแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิต นั้น มีรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ วิธีการและกระบวนการตัดสินใจในการประเมินซึ่งสามารถสรุปเป็นตารางได้ดังตาราง ที่ 2

ตารางที่ 2 ระบบการตรวจสอบประเมินผลแบบ CIPP

	การประเมิน สภาพแวดล้อม	การประเมิน ปัจจัยนำเข้า	การประเมิน กระบวนการ	การประเมิน ผลผลิต
วัตถุประสงค์	1.เพื่อกำหนด สภาพแวดล้อม ที่เกี่ยวข้อง	1.เพื่อกำหนดและ ประเมินสมรรถนะ ของโครงการ	เพื่อหา และ คาดคะเนเกี่ยวกับ ผลจากการดำเนิน ตามโครงการ	1.เพื่อตัดสินใจ ผลผลิต
	2.เพื่อหากลุ่ม	2.หาทางเลือก		2.เพื่อหาความ เกี่ยวพันระหว่าง



	การประเมิน สภาพแวดล้อม	การประเมิน ปัจจัยนำเข้า	การประเมิน กระบวนการ	การประเมิน ผลผลิต
	เป้าหมายและ ความต้องการ ของกลุ่ม 3.เพื่อหาเวลา และโอกาสที่ ต้องการสนอง ความต้องการ 4.เพื่อวินิจฉัย ปัญหาภายใต้ ความต้องการ นั้น ๆ เพื่อตัดสินใจ ว่าวัตถุประสงค์ที่ เหมาะสมของ โครงการ ควรเป็นอะไร	ยุทธวิธีในการ ดำเนินโครงการ 3.กำหนด การออกแบบ การดำเนินการ ตามยุทธวิธี 4.กำหนด งบประมาณ 5.การกำหนดเวลา 6.การกำหนด กิจกรรมต่าง ๆ ในโครงการ	ในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1.ขั้นตอนการ ดำเนินงาน 2.ผลจากการ ดำเนินงานตามการ ออกแบบ เพื่อ ที่จะหาข้อมูล และ สารสนเทศในการ ตัดสินใจเกี่ยวกับ การ program และ กิจกรรมต่าง ๆ 3.เพื่อตัดสินใจ กระบวนการ 4.เพื่อตัดสินใจ กรรมภายใน กระบวนการ	ผลผลิต กับ วัตถุประสงค์ ของโครงการ 3.หาความ สัมพันธ์ระหว่าง ผลผลิตกับ สภาพ แวดล้อม ปัจจัย นำเข้า และ กระบวนการ 4.เพื่อแปล ความหมาย ในแง่คุณค่า ของข้อ 1-3
วิธีการ	โดยการใช้วิธี วิเคราะห์ระบบ การสำรวจ การวิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์ แบบทดสอบ วินิจฉัยและวิธี delphi technique	โดยการจัดอันดับ คุณภาพ การ วิเคราะห์ทรัพยากร ยุทธวิธี การออก แบบกระบวนการ ความเป็นไปได้ และในแง่เศรษฐกิจ ที่คงใช้วิธีการวิจัย เอกสารและจัดทำ	โดยการกำกับ (monitoring) และ ติดตามเกี่ยวกับ ศักยภาพ อุปสรรค และความตื่นตัว ในการทำงานของผู้ รับผิดชอบโดยการ กำหนดข้อมูลหรือ สารสนเทศเพื่อการ	1.โดยการระบุ การปฏิบัติ และ การวัดผล สัมฤทธิ์ ตามเกณฑ์ที่ กำหนดไว้ตาม จุดมุ่งหมาย

	การประเมิน สภาพแวดล้อม	การประเมิน ปัจจัยนำเข้า	การประเมิน กระบวนการ	การประเมิน ผลผลิต
		การทดลอง นำร่อง	ตัดสินใจ program ของกิจกรรมต่าง ๆ และโดยการอธิบาย กระบวนการที่ กระทำจริงอย่าง ต่อเนื่องและ ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งที่ คาดหวังไว้	
ความ สัมพันธ์ กระบวนการ ตัดสินใจ	1. เพื่อตัดสินใจ เกี่ยวกับสภาพที่ จะจัดทำโครงการ 2. เพื่อตัดสินใจ เกี่ยวกับจุดมุ่ง หมายเพื่อให้ บรรลุถึงสิ่งที่ ต้องการ 3. เพื่อตัดสินใจ เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ประสงค์ในการ แก้ปัญหา 4. เพื่อตัดสินใจ เกี่ยวกับการ วางแผนเปลี่ยนแปลง ความต้องการ และแสวงหา	เพื่อเลือก 1. แหล่งความช่วยเหลือ เหลือ 2. ยุทธวิธีในการแก้ ปัญหา 3. รูปแบบและ กระบวนการเพื่อ สร้างกิจกรรมและ จัดการตัดสินใจ พื้นฐานในการ ดำเนินโครงการ	1. เพื่อดำเนินการ และขีดเลือกรูป แบบและ กระบวนการ 2. เพื่อการควบคุม โครงการ	เพื่อตัดสินใจว่า จะดำเนินการ ต่อ แก้ไข ปรับ ปรุง หรือยกเลิก กิจกรรมต่าง ๆ ในโครงการ

การประเมิน สภาพแวดล้อม	การประเมิน ปัจจัยนำเข้า	การประเมิน กระบวนการ	การประเมิน ผลผลิต
การตัดสินใจ พื้นฐานเกี่ยวกับ ผลลัพธ์			

ที่มา : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2543 : 11-12

#### การพัฒนา

การพัฒนา เป็นแนวคิดในการแก้ไขและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ปัจจุบันมีการนำมาใช้กันอย่างกว้างขวางโดยเรียกชื่อและเลือกใช้เทคนิคที่แตกต่างกันไป เช่น ระบบบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management System : RBMS) การรี้อระบบ (reengineering) ระบบบริหารคุณภาพแบบมุ่งทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM) ระบบมาตรฐานสากล (International Organization for Standardization : ISO 9000) เทคนิคการปรับปรุงงาน และการกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งมีรายละเอียดแตกต่างกันออกไป ที่นิยมใช้ในการบริหารจัดการในปัจจุบัน คือ ระบบบริหารคุณภาพแบบมุ่งทั้งองค์กร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. วัตถุประสงค์ที่สำคัญของ ระบบบริหารคุณภาพแบบมุ่งทั้งองค์กร ศูนย์ส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการกระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 13 ) ได้กำหนดไว้ดังนี้

1.1 การมุ่งความสำคัญของลูกค้า (customer focus) โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องระบุให้ชัดเจนว่างานแต่ละเรื่องใครเป็นลูกค้าหรือเป็นผู้ที่จะต้องนำผลที่ได้จากการทำงานของเราไปใช้และมุ่งทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความพึงพอใจในผลงานที่ได้รับ

1.2 การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (process improvement) เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นจะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ มีวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานโดยมีการวางแผน ดำเนินการแก้ปัญหา ตรวจสอบผลการแก้ปัญหา และนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลไปกำหนดเป็นแนวปฏิบัติ

1.3 การให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม (total involvement) ในงานที่เป็นภาระหน้าที่ของหน่วยงาน ทุกคนต้องรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย และรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานโดยรวมของทั้งหน่วยงานและขององค์กรร่วมกัน

2. องค์ประกอบหลักของ ระบบบริหารคุณภาพแบบมุ่งทั้งองค์การ ศูนย์ส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการกระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 13 - 14) ได้กำหนดหลักการไว้ดังนี้

- 2.1 ภาวะผู้นำ
- 2.2 การศึกษาและการฝึกอบรม
- 2.3 โครงสร้างที่เกื้อหนุน
- 2.4 การติดต่อสื่อสาร
- 2.5 การพิจารณาความชอบ
- 2.6 การใช้กระบวนการทางสถิติ หรือการวัดผลการปฏิบัติงาน
- 2.7 การทำงานเป็นทีม

การนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการ สามารถนำแนวคิดสร้างระบบมาตรฐานที่มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ มาใช้ได้ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. การทำให้เป็นมาตรฐาน

ดร.โนริอะคิ คะโน (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล 2540 : 221 - 222) กล่าวว่า "การทำให้เป็นมาตรฐาน หมายถึงการสถาปนาวีธีการทำงาน(ทั้งลำดับ ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติ)เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจในบริการไม่ว่าจากพนักงานผู้ใด ณ เวลาใด ณ สถานที่ใด"

"มาตรฐาน" หมายถึง วิธีการทำงานซึ่งได้ตกลงกันเอาไว้ล่วงหน้าแล้ว เช่น ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการทำงาน

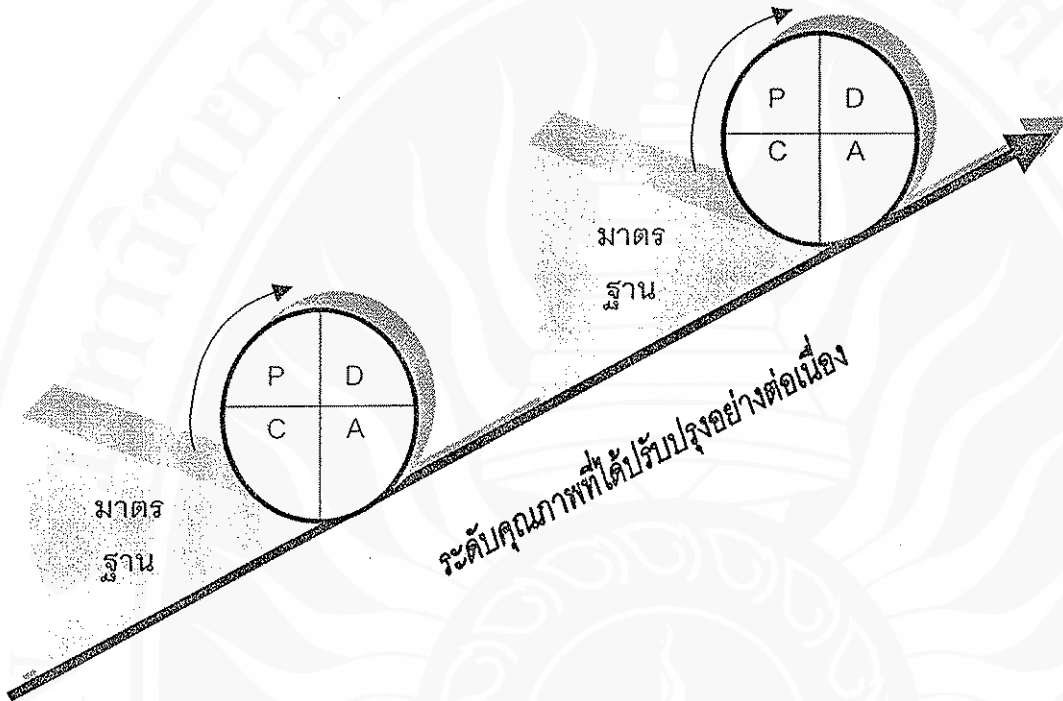
"ระบบมาตรฐาน" คือระบบของข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณสมบัติทางกายภาพของวัสดุหรือผลิตภัณฑ์ และระบบของกฎเกณฑ์ที่ระบุเกี่ยวกับวิธีการหรือลำดับขั้นตอนการทำงานที่มีลักษณะกระทำซ้ำเป็นรอบ ๆ

จากความหมายเกี่ยวกับมาตรฐานดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การทำให้เป็นมาตรฐาน คือ การสถาปนาระบบว่าด้วยวิธีการทำงาน ที่ได้ตกลงกันเอาไว้ล่วงหน้า ได้แก่ ระเบียบการปฏิบัติงาน และขั้นตอนการทำงานที่มีลักษณะกระทำซ้ำเป็นรอบ ๆ

#### 2. ระบบมาตรฐานกับการบริหารคุณภาพ

ปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพแทบทุกคนมีความเห็นตรงกันว่า "ระบบมาตรฐาน เปรียบเหมือนลิ้มที่คอยยันมิให้วงล้อ PDCA อันหมายถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเกิดการถดถอย ภายหลังจากประสบความสำเร็จในการแก้ปัญหาและยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นได้แล้ว" ข้อความนี้สามารถแสดงให้เห็นภาพพจน์ได้ดังภาพที่ 1.

ภาพที่ 1 มาตรฐานคือเครื่องมืออำนวยการรักษาระดับคุณภาพที่ได้รับการปรับปรุงแล้ว



ที่มา : วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล 2540 : 224

กล่าวคือ ระบบมาตรฐานจึงมีบทบาทอันสำคัญและขาดเสียมิได้ที่ช่วยทำให้บริการที่ได้ ออกมาจากการปฏิบัติตามระบบมาตรฐานนั้นมีระดับคุณภาพสม่ำเสมอ

กล่าวโดยสรุป เอกสารมาตรฐานวิธีการทำงาน มีไว้เพื่อให้การทำงานประจำวัน ดำเนินไปได้โดยราบรื่น ไม่ว่าที่ไหน ใครเป็นคนทำ ก็จะได้ผลเหมือนกัน วิธีการทำงานที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นแล้ว หากได้รับการบันทึกเป็นเอกสาร ก็จะช่วยให้พนักงานทุกคน ทำงานได้อย่างถูกต้องหากปฏิบัติตามคู่มือนั้น ช่วยให้พนักงานใหม่เรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพสูงสุดได้อย่างถูกต้องในเวลาอันสั้น

ข้อดีของเอกสารมาตรฐานอีกประการหนึ่งคือ ช่วยให้การบริหารงานเป็นแบบเชิงรุก แทนที่จะเป็นแบบตั้งรับคอยแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นเป็นครั้งคราวกล่าวคือได้กำหนดวิธีการทำงานที่ปราศจากปัญหา (เพราะได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอ) เอาไว้ล่วงหน้า แล้วเขียนให้เป็น เอกสารสำหรับฝึกฝนและปฏิบัติตาม

### 3. แนวทางการบริหารระบบมาตรฐาน

แนวทางการบริหารระบบมาตรฐาน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนต่อไปนี้

3.1 ต้องเขียนข้อกำหนดและวิธีการปฏิบัติงานให้เป็นลายลักษณ์อักษร

3.2 ต้องมีการฝึกอบรมให้ปฏิบัติตามมาตรฐานได้อย่างถูกต้อง

3.3 ต้องมีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา

แม้ว่า ระบบมาตรฐาน จะเป็นผู้จำกัดความเป็นอิสระหรือกีดขวางการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงก็ตาม แต่เอกสารมาตรฐานตัวมันเองนั้นจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอ และทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานใหม่ ต้องแจ้งหรือฝึกอบรมให้พนักงานทุกคนสามารถ ปฏิบัติตามมาตรฐานใหม่ได้

จากแนวความคิดพัฒนาดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าการพัฒนามีองค์ประกอบ คือ การ จัดทำมาตรฐาน การปรับปรุงมาตรฐานและการบริหารมาตรฐาน ดังต่อไปนี้

1. การจัดทำมาตรฐาน คือ มาตรฐานที่มีตามระเบียบกฎหมาย และข้อตกลงเกี่ยวกับ ขั้นตอน วิธีการทำงาน และคุณสมบัติทางกายภาพของวัสดุครุภัณฑ์ ที่เป็นข้อตกลง

2. การปรับปรุงมาตรฐาน คือ การตรวจสอบประเมินผลมาตรฐาน หรือตัวชี้วัด มาตรฐานอยู่เสมอเพื่อยกระดับมาตรฐาน และตัวชี้วัดให้สูงขึ้น

3. การบริหารมาตรฐาน คือ การทำให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้ความเข้าใจและนำไปใช้

#### การระดมพลังสมอง

การบริหารแบบวงจรเดมมิ่งให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องเปิดโอกาสให้ทุกคน ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนโดยเฉพาะการวางแผน การตรวจสอบประเมินผลและการพัฒนา งานและวิธีการที่ดีประการหนึ่งในการมีส่วนร่วมก็คือ การระดมพลังสมอง ซึ่งจะช่วยให้ได้รับ แนวคิดที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานประสพผลดีและเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่าย การระดมพลังสมองจึงเป็นเทคนิควิธีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย ในปัจจุบัน

การระดมพลังสมอง (อุทัย บุญประเสริฐ 2542 : 8 - 11) กล่าวว่า มีลักษณะคล้าย ๆ กับจะพยายามให้ละทิ้งความคิดและวิธีเก่า ๆ ที่เคยใช้อยู่ พยายามสร้างความคิดใหม่ ๆ ให้มากขึ้น เน้นความคิดที่สร้างสรรค์ ทำให้มีโอกาสได้วิธีการปฏิบัติที่แตกต่างไปจากที่เคยปฏิบัติอยู่แต่เดิม เห็นหนทางใหม่ ๆ ในการทำงาน เป็นหนทางในการแก้ปัญหา และที่สำคัญคือ นำไปสู่การคิด ที่เป็นไปในเชิงสร้างสรรค์

การระดมพลังสมอง จะใช้เมื่อต้องการให้สมาชิกช่วยกันหาทางออก ด้วยวิธีการคิด ที่ง่ายสะดวกและสนุก สมาชิกพึงพอใจ ได้วิธีการที่ดีที่สุดปัญหาใดปัญหาหนึ่ง ได้ทางปฏิบัติ

ในแนวใหม่ ที่ไม่จำเจอยู่กับวิธีการเดิม ๆ มองปัญหาหรือคิดได้แบบหลายด้านจากปัญหาเดียวกันนั้น หรือเมื่อต้องการความคิดที่ก้าวไปข้างหน้า เป็นการประชุมในแบบที่มุ่งให้เกิดความคิดในปัจจุบันแบบเร่งด่วน ให้ความคิดจากสมาชิกมากที่สุดเท่าที่สมาชิกจะคิดได้ เป็นวิธีการประมวลข้อคิดความเห็นอย่างกว้างขวาง จากสมาชิกในที่ประชุมด้วยเทคนิคเฉพาะอย่างซึ่งอาจเรียกแตกต่างกัน เช่นเรียกว่า การประชุมระดมความคิด การระดมความคิด การประชุมระดมสมอง การระดมพลังสมอง การประชุมระดมสติปัญญา หรือการประชุมระดมพลังความคิดเห็น แบบสร้างสรรค์

การระดมพลังสมอง สมาชิกที่ร่วมประชุมมักจะมีจำนวนไม่มากนัก และมักจะเป็นผู้มีประสบการณ์ มีความรู้และความคิดสร้างสรรค์ ที่ประชุมจะเปิดโอกาสให้สมาชิกของที่ประชุมแสดงความคิดเห็นในเรื่องหรือในประเด็นที่ประชุมได้อย่างเสรี โดยปราศจากข้อจำกัด ให้ความมีอิสระสูงในการเสนอความคิดเห็น ขจัดพฤติกรรมขัดขวางการแสดงออกของบุคคล ขจัดข้อห้ามและกฎเกณฑ์ใด ๆ ที่ขัดขวางการแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ในขั้นต้นจะเปิดโอกาสให้สมาชิก สามารถเสนอข้อคิดเห็นได้อย่างเสรี ในทุกแง่ทุกมุม ไม่ต้องคำนึงถึงความผิดความถูก ความเหมาะสมหรือความชอบธรรม ไม่ว่าจะ เป็นความคิดเห็นที่ดีหรือไม่ดี ผิดหรือถูก เหมาะสมหรือไม่เหมาะสม จะมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติหรือเป็นไปได้ ก็ตาม ไม่ว่าจะ เป็นสิ่งที่ควรหรือไม่สมควรก็ตาม ให้เสนอข้อคิดเห็น

ในขั้นแรก ของกระบวนการการระดมพลังสมอง ต้องการแต่ความคิดหรือข้อคิดหรือข้อคิดเห็นที่เกี่ยวข้องให้ได้ให้มากที่สุด เป็นการระดมพลังสมอง ในทุกรูปทุกแบบ ทุกประเด็นในเรื่องที่พิจารณา พยายามให้ได้ข้อคิดความเห็นให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ สมาชิกที่ประชุมทุกคนมีสิทธิที่จะเสนอข้อคิด เสนอความเห็น มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีเต็มที่ ประธานหรือผู้ดำเนินการประชุมจะเป็นผู้คอยกระตุ้นให้สมาชิกออกความคิดเห็น ชักนำให้สมาชิกเสนอความเห็นอยู่ตลอดเวลาจนเกิดอาการคล้ายสมองไหลออกมาเป็นคลื่น เป็นพายุความคิด ข้อคิด ความเห็น ข้อเสนอทุกข้อ ของสมาชิกทุกคน ความเห็นทุกอย่างที่สมาชิกเสนอ ให้บันทึกไว้ พร้อมกับเขียนลงบนกระดาน บนแผ่นใสหรือบนกระดาษแผ่นพลิก ที่สามารถทำให้สมาชิกในที่ประชุมทุกคนได้เห็นความคิดและข้อเสนอแนะทุกข้อทุกประเด็นที่เสนอเมื่อได้ข้อคิด ความเห็นมากพอสมควรแล้ว จึงหยุดพายุความคิด คั้นสติสู่สภาพปกติ ในขั้นต่อไปจึงกลับมาตรวจสอบ ทบทวนทั้งหมด จากนั้นให้สร้างข้อคิด ข้อเสนอแนะใหม่เพิ่มเติมรวมบางข้อไว้ด้วยกัน แก้ไขบางข้อ หรือปรับปรุงก็ได้ แล้วเลือกข้อที่มีความเป็นไปได้ หรือที่มีความเหมาะสมไว้ใช้ต่อไป การประชุมแบบ การระดมพลังสมองนี้ มีลักษณะพิเศษดังนี้

1. ผู้นำการประชุมกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะอย่างเสรีใน ปัญหาที่ตั้งขึ้น พยายามให้ได้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะในปริมาณมากที่สุดในเวลาประมาณ 10 - 15 นาที โดยยังไม่ต้องคำนึงถึงคุณภาพของข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ ยังไม่ต้องคำนึงถึง ความเป็นไปได้ หรือความถูกต้องเหมาะสมของข้อคิดเห็น มุ่งให้ได้ข้อคิด ข้อเสนอแนะให้มากที่สุด

2. ข้อคิด ความเห็น ที่สมาชิกในที่ประชุมนำเสนอ ขึ้นมาแต่ละข้อนั้นห้ามไม่ให้ผู้ใด ได้แย้ง ชักไซร์ไล่เสียง ตำนินิตติง ไม่ว่าจากผู้ใดทั้งสิ้น ส่วนนี้เป็นส่วนที่สำคัญมาก สำหรับ กระบวนการระดมความคิด ให้เขียนข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นแต่ละข้อของสมาชิกทุกคน ให้สมาชิกในที่ประชุมได้เห็นอย่างชัดเจน ทุกข้อที่สมาชิกเสนอ

3. กระตุ้นให้สมาชิกเสนอความเห็นที่แปลก ๆ ใหม่ ๆ เราให้สมาชิกรู้สึกสนุกในการ ให้ข้อเสนอ ให้ความคิดเห็นที่แปลกใหม่ ไม่ว่าข้อคิดหรือข้อเสนอแนะจะเป็นแบบเพี้ยน ๆ ผิดปกติ หรือไม่ก็ตาม จะซ้ำกับความคิดเห็นอื่นหรือไม่ก็ตาม

4. ถ้าประธานเห็นว่า ได้จำนวนข้อของความเห็น หรือข้อเสนอแนะมากพอสมควร แล้ว ก็ให้หยุดการระดมพลังสมองได้ แต่ถ้าเห็นว่ายังได้ไม่มากถึงระดับที่น่าพอใจ หรือยังได้ไม่ จุใจ (ส่วนใหญ่แล้วจำนวนข้อที่ระดมในขั้นแรกจะมีได้ตั้งแต่ 3-5 เท่า หรืออาจมากเป็น 10 เท่า ของจำนวนผู้เข้าร่วมระดมพลังสมอง ในครั้งนั้นก็ได้)หรือเมื่อระดมพลังสมอง ไปได้ระยะหนึ่ง แล้ว ให้หยุดชั่วคราวแล้วมาเริ่มการระดมใหม่เพิ่มเติมได้อีกทั้งจากกลุ่มเดิม หรือจากกลุ่มใหม่

5. เมื่อได้ข้อคิดเห็นมากพอสมควรแล้ว ก็ให้หยุดระดมพลังสมอง ให้สมาชิกคืนสติ แล้วกลับมาตรวจสอบทบทวนข้อเสนอ ข้อคิดเห็นที่ได้ไว้แล้วเหล่านั้นใหม่ทั้งหมด แล้วสร้างข้อ เสนอแนะใหม่เพิ่มเติม รวมบางข้อไว้ด้วยกัน แก้ไขบางข้อ หรือปรับปรุงใหม่ แล้วเลือกข้อดี ๆ ข้อที่มีความเป็นไปได้หรือเหมาะสมไว้ใช้ประโยชน์ต่อไป

การระดมพลังสมอง เป็นการประชุมที่ ในตอนต้น ต้องร่วมกันคิด ให้ได้ข้อคิดเห็น ออกมาให้มากที่สุดให้ได้ก่อน คิดให้ได้มาก ๆ จะคิดแบบบ้า ๆ - บอ ๆ บ้างก็ได้ คิดแบบฟุ้งเฟื่อง เพื่อเจ้อ ฟุ้งซ่านบ้างก็ได้ หลักสำคัญก็คือในตอนแรก ให้คิดออกมาให้ได้ให้มากที่สุดแล้วค่อย มาเลือกเอาความคิดที่ดี ๆ ที่เหมาะสม ที่เป็นไปได้มาปรับปรุง ไว้ใช้ในตอนหลัง ในขณะที่กำลัง ระดมพลังสมองนั้น ผู้นำการประชุมจะต้องสร้างบรรยากาศ ที่ให้ความรู้สึกอิสระแก่ทุกคนให้ได้ จึงจะมีโอกาสได้ความคิดจากคลื่นสมอง ที่หลังไหลมาเป็นแบบพายุบุแคม

การประชุมระดมความคิดนี้ใช้ได้แพร่หลาย กว้างขวางมากและสามารถประยุกต์ใช้ ในการคิดแก้ปัญหาและพัฒนางานได้ในทุกเรื่อง ทุกระดับ เช่นเรื่องวิธีลดความสิ้นเปลืองจาก



การใช้กระดาษในสำนักงาน เรื่องวิธีการสร้างภาพพจน์ของหน่วยงาน ของฝ่ายหรือแผนก การระดมพลังสมอง เรื่องการขยายส่วนแบ่งการตลาดให้ได้เพิ่มขึ้นอีก 5 % ภายใน 6 เดือน หรือการระดมพลังสมองเรื่องวิธีการบำรุงขวัญและกำลังใจในการทำงานของสมาชิก โดยไม่ต้องใช้งบประมาณเพิ่มเติม เป็นต้น

## การปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชีและการพัสดุ

### การปฏิบัติงานด้านการเงิน

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในฐานะที่เป็นส่วนราชการในส่วนภูมิภาคมีเงินอยู่ในความรับผิดชอบ คือ เงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ และเงินรายได้แผ่นดิน

เงินงบประมาณ หมายถึง เงินที่ได้มาจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ ก่อนที่จะได้รับอนุมัติ ส่วนราชการจะต้องขอตั้งงบประมาณประจำปีตามวิธีการงบประมาณ ซึ่งปัจจุบันการขอตั้งงบประมาณและการบริหารงบประมาณใช้ระบบงบประมาณแบบแผนงาน งานหรือโครงการ (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ม.ป.ป. : 3)

เงินนอกงบประมาณ หมายถึง เงินทั้งปวงที่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการ นอกจากเงินงบประมาณรายจ่าย เงินรายได้แผ่นดิน เงินเบิกเกินส่งคืน และเงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน ได้แก่เงินบำรุงการศึกษา เงินเพื่อประโยชน์การศึกษา เงินศาสนสมบัติ เงินอุดหนุนราชการ เงินบริจาคโดยมีวัตถุประสงค์ และเงินลูกเสือ (กองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2538 : 5)

เงินรายได้แผ่นดิน หมายถึง เงินทั้งปวงที่ส่วนราชการจัดเก็บ หรือรับไว้เป็นกรรมสิทธิ์ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือจากนิติกรรม หรือนิติเหตุ และกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง และกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณบัญญัติไม่ให้นำไปใช้จ่าย หรือหักไว้เพื่อการใดๆ มีหลายประเภทด้วยกันคือ เงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน เงินค่าปรับ ค่าขายของเบ็ดเตล็ด ค่าธรรมเนียมเบ็ดเตล็ด เงินชดใช้ค่าเสียหายจากการละเมิด เงินชดใช้จากการผิดสัญญา การศึกษา การดูงาน และเงินรายได้เบ็ดเตล็ดอื่นๆ ฯลฯ (กองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2538 : 5)

การปฏิบัติงานการเงินมีกระบวนการดังนี้ คือ การรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน และการตรวจสอบ

#### 1. การรับเงิน

ตามระเบียบการเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ 2520 กำหนดว่า การรับเงินให้รับเป็นเงินสด การรับเป็นเช็ค หรือตราฟ หรือตราสารอย่างอื่นให้ปฏิบัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนดว่าด้วยการนั้น การรับชำระเงินให้ส่วนราชการซึ่งมีหน้าที่ จัดเก็บหรือรับชำระเงินนั้นออกใบเสร็จรับเงินให้แก่ผู้ชำระเงินทุกครั้ง ทั้งนี้เว้นแต่การรับเงินค่าธรรมเนียมที่มีเอกสารของทางราชการระบุจำนวนเงินที่ชำระ อันมีลักษณะเช่นเดียวกับใบเสร็จรับเงิน ซึ่งเอกสารดังกล่าวจะต้องมีการควบคุมจำนวนที่รับจ่ายทำนองเดียวกันกับใบเสร็จรับเงิน และการรับเงินตามฎีกาเบิกเงินจากคลัง

## 2. การเบิกจ่ายเงิน

2.1 ระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ. 2520 กำหนดเกี่ยวกับการจ่ายเงินไว้ดังนี้

2.1.1 เจ้าของงบประมาณจะจ่ายเงินหรือก่องหนี่ผูกพันได้เฉพาะตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง หรือมติคณะรัฐมนตรี อนุญาตให้จ่ายได้ หรือตามที่ได้รับอนุญาตจากกระทรวงการคลัง

2.1.2 การรับเงินจากคลังไปแล้ว ไม่ปลดเปลื้องความรับผิดชอบของเจ้าของงบประมาณที่จะต้องดูแลให้มีการจ่ายเงิน หรือก่องหนี่ผูกพันเป็นไปตาม ข้อ 2.1.1

2.1.3 เงินที่เบิกจากคลังเพื่อการใด ให้นำไปจ่ายได้เฉพาะเพื่อการนั้นเท่านั้น จะนำไปจ่ายเพื่อการอื่นไม่ได้

2.2 ระเบียบการเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. 2520 ได้มีข้อกำหนดในการจ่ายเงินไว้ดังนี้

2.2.1 การจ่ายเงินทุกครั้งต้องมีหลักฐานการจ่ายเงิน ใบเสร็จรับเงินซึ่งผู้รับเงินออกให้ ใบรับรองการจ่ายเงิน หลักฐานการจ่ายเงินนี้ต้องพิมพ์หรือเขียนด้วยหมึก การแก้ไขหลักฐานการจ่ายให้ใช้วิธีขีดฆ่า แล้วพิมพ์หรือเขียนใหม่ แล้วให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อกำกับไว้ทุกแห่ง

2.2.2 จะจ่ายเงินได้เฉพาะตามที่มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะ รัฐมนตรีอนุญาตให้จ่ายได้ หรือตามที่ได้รับอนุญาตจากกระทรวงการคลัง และผู้มีอำนาจอนุมัติจ่ายได้

2.2.3 การจ่ายเงินให้แก่ผู้รับเงินทุกราย จะต้องมีกรบันทึกรายการจ่ายเงินนั้นไว้ในบัญชีเงินสด หรือบัญชีเงินฝากธนาคาร แล้วแต่กรณีในวันที่จ่ายเงินนั้น

2.2.4 ห้ามมิให้ผู้มีหน้าที่จ่ายเงินเรียกใบสำคัญคู่จ่าย หรือให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อผู้รับเงินในหลักฐานการจ่ายเงิน โดยที่ยังมิได้มีการจ่ายเงินให้แก่เจ้าหนี้หรือผู้มีสิทธิรับเงิน

2.2.5 การจ่ายเงินย่อมจะจ่ายได้แต่เฉพาะที่ผู้ยืมได้ทำสัญญาการยืมเงินนั้น และผู้มีอำนาจได้อนุมัติให้จ่ายเงินยืมตามสัญญาการยืมเงินนั้นแล้ว เท่านั้น

เนื่องจากตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ.2520 ให้อำนาจกระทรวงการคลังให้การตกลงกับเจ้าของงบประมาณได้ ในกรณีไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบนี้ได้ และกระทรวงการคลังได้ให้การตกลงเป็นหลักการ ตามหนังสือ ด่วนมาก ที่ กค 05026.7/9136 ลงวันที่ 7 พฤษภาคม 2539 และด่วนที่สุด ที่ กค 0528.2/47201 ลงวันที่ 18 ตุลาคม 2539 อนุมัติในหลักการให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจ่ายเงินผ่านธนาคารได้ โดยปฏิบัติดังนี้

1. ให้จ่ายเงินตรงจากส่วนราชการผู้เบิก ไปยังผู้มีสิทธิรับเงินหรือเจ้าหนี้ผ่านระบบธนาคาร
2. ให้มีการนำเครื่องมือ เครื่องใช้ที่เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่และนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานการเงิน การบัญชี
3. ให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเปิดบัญชีเงินฝากธนาคารของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด 3 ประเภท คือเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ และเงินรายได้แผ่นดิน
4. ให้ถือว่ารายละเอียดประกอบการจ่ายเงินฉบับที่ธนาคารลงนามรับรองการเครดิตบัญชีเงินฝากคืนให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นหลักฐานการจ่าย ตามระเบียบว่าด้วยการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ

### 3. การเก็บรักษาเงิน

ตามระเบียบการเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. 2520 ได้มีข้อกำหนดในการเก็บรักษาเงินไว้ดังนี้

3.1. ให้หัวหน้าส่วนราชการพิจารณาแต่งตั้งข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 2 หรือเทียบเท่าขึ้นไป ในส่วนราชการนั้นอย่างน้อย 3 คน เป็นกรรมการเก็บรักษาเงิน เว้นแต่ส่วนราชการใด ปกติมีเงินเก็บรักษาไว้ในวันหนึ่ง ๆ ไม่เกิน 10,000 บาท จะตั้งกรรมการเพียง 2 คนก็ได้ถ้ามีข้าราชการระดับ 2 หรือเทียบเท่าที่จะแต่งตั้งเป็นกรรมการไม่ครบจำนวน จะแต่งตั้งข้าราชการระดับ 1 ข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 2 ส่วนราชการอื่นก็ได้

3.2 ให้กรรมการเก็บรักษาเงินเป็นผู้ถือลูกกุญแจตู้নিরภัย ถ้ามีที่ใส่กุญแจ 3 ดอก มีกรรมการ 3 คน หรือมีที่ใส่กุญแจ 2 ดอก มีกรรมการ 2 คน ให้ถือลูกกุญแจคนละดอกแต่ถ้ามีที่ใส่กุญแจ 2 ดอก แต่มีกรรมการ 3 คน ให้กรรมการที่อาวุโสถือกุญแจคนละดอกและให้

กรรมการอีก 1 คน มีหน้าที่ประจำตราครั้งตู้নির্যแต่เพียงอย่างเดียว กรณีมีกรรมการ 2 คน แต่มีกุญแจ 3 ดอก ให้กรรมการถือคนละดอก ส่วนกุญแจที่เหลืออยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าส่วนราชการที่จะมอบให้กรรมการผู้ใดถือกุญแจนั้น

3.3 กรณีมีห้องมั่นคงหรือกรงเหล็ก การถือกุญแจห้องมั่นคง หรือกรงเหล็ก อนุโลมเหมือนตู้নির্য

3.4 ถ้ากรรมการเก็บรักษาเงินผู้ใดไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้หัวหน้าส่วนราชการพิจารณาแต่งตั้งกรรมการแทนชั่วคราวให้ครบจำนวน จะแต่งตั้งไว้เป็นการประจำเพื่อปฏิบัติหน้าที่แทนชั่วคราวก็ได้

3.5 การส่งมอบและรับมอบลูกกุญแจระหว่างกรรมการกับผู้รับมอบ ให้ตรวจนับตัวเงินและหลักฐานแทนตัวเงินซึ่งเก็บรักษาไว้ในตู้নির্যให้ถูกต้องตามรายงานเงินคงเหลือประจำวัน แล้วบันทึกการส่งมอบพร้อมกับลงลายมือชื่อกรรมการทุกคนไว้ในรายงานเงินคงเหลือประจำวันนั้นด้วย และห้ามมิให้มอบลูกกุญแจให้ผู้อื่นทำหน้าที่กรรมการแทน เว้นแต่เป็นการมอบให้กรรมการซึ่งได้รับการแต่งตั้ง

3.6 ลูกกุญแจต้องเก็บรักษาไว้ในที่ปลอดภัย อย่าให้สูญหาย หรือให้ผู้ใดลักลอบนำไปพิมพ์แบบได้ หากปรากฏว่าลูกกุญแจหายหรือสงสัยว่าจะมีผู้ปลอมแปลงให้รีบรายงานให้หัวหน้าส่วนราชการเพื่อสั่งการโดยด่วน

3.7 ให้ส่วนราชการส่วนภูมิภาคจัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ตามแบบท้ายระเบียบเป็นประจำทุกวัน

3.8 วันใดไม่มีการรับจ่ายเงิน จะไม่ทำรายงานเงินคงเหลือประจำวันสำหรับวันนั้นก็ได้แต่ให้หมายเหตุในรายงานเงินคงเหลือประจำวันที่มีการรับจ่ายเงินถัดไปให้ทราบด้วย

3.9 เมื่อสิ้นเวลารับจ่ายเงินให้เจ้าหน้าที่การเงินนำเงินที่จะเก็บรักษา และรายงานเงินคงเหลือประจำวันส่งมอบ ต่อคณะกรรมการเก็บรักษาเงิน

3.10 ให้คณะกรรมการเก็บรักษาเงินร่วมกันตรวจสอบตัวเงิน และหลักฐานแทนตัวเงินกับรายงานเงินคงเหลือประจำวัน เมื่อปรากฏว่าถูกต้องแล้วให้นำเงินที่เก็บรักษาในตู้নির্যและให้กรรมการทุกคนลงลายมือชื่อในรายงานเงินคงเหลือประจำวันไว้เป็นหลักฐาน

3.11 รายงานเงินคงเหลือประจำวัน เมื่อกรรมการเก็บรักษาเงินได้ลงลายมือชื่อแล้วให้เจ้าหน้าที่การเงินเสนอหัวหน้าส่วนราชการเพื่อทราบ

3.12 ในกรณีที่ปรากฏว่าเงินที่รับมอบให้เก็บรักษาไม่ตรงกับจำนวนซึ่งแสดงไว้ในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ให้คณะกรรมการเก็บรักษาเงินและเจ้าหน้าที่การเงิน ผู้นำส่งร่วม

กันบันทึกจำนวนเงินที่ตรวจนับได้ ไว้ในรายงานเงินคงเหลือประจำวัน และลงลายมือชื่อกรรมการทุกคน พร้อมด้วยเจ้าหน้าที่การเงินผู้นำส่ง แล้วนำเงินเข้าเก็บรักษาในตู้নিরภัย แล้วให้กรรมการเก็บรักษาเงิน รายงานให้หัวหน้าส่วนราชการทราบเพื่อพิจารณาสั่งการ

3.13 เมื่อนำเงินเข้าเก็บในตู้নিরภัยเรียบร้อยแล้ว ให้กรรมการใส่กุญแจตู้নিরภัยให้เรียบร้อยแล้วลงลายมือชื่อบนกระดาษปิดทับหรือประจำตราครั้งของกรรมการแต่ละคน ไว้บนเชือก ตู้নিরภัยในลักษณะที่ตราประจำครั้ง หรือแผ่นกระดาษปิดทับจะต้องถูกทำลายเมื่อมีการเปิดตู้নিরภัย

3.14 ในกรณีที่ตู้নিরภัยตั้งอยู่ในห้องมั่นคงหรือกรงเหล็ก การลงลายมือชื่อบนกระดาษปิดทับหรือประจำตราครั้งจะกระทำที่ประตูห้องมั่นคงหรือกรงเหล็กแต่เพียงแห่งเดียวก็ได้

3.15 ในวันทำการถัดไป หากจะต้องนำเงินออกจ่ายให้คณะกรรมการเก็บรักษาเงินมอบเงินที่เก็บรักษาทั้งหมดให้เจ้าหน้าที่การเงินรับไปจ่ายโดยให้ลงลายมือชื่อรับเงินไว้ในรายงานเงินคงเหลือประจำวันก่อนวันทำการที่รับเงินไปจ่ายนั้น

3.16 การเปิดประตูห้องมั่นคงหรือประตูกรงเหล็ก หรือตู้নিরภัยให้กรรมการตรวจกุญแจลายมือชื่อบนแผ่นกระดาษปิดทับ หรือตราประจำครั้งกรรมการ เมื่อปรากฏว่าอยู่ในสภาพเรียบร้อยจึงให้เปิดได้ ถ้าไม่เรียบร้อยหรือมีเหตุการณ์อื่นใดที่สงสัยจะมีการทุจริตก็ให้รายงานให้หัวหน้าส่วนราชการนั้นทราบ เพื่อพิจารณาสั่งการตามที่เห็นสมควรต่อไป

#### 4. การนำส่งเงิน

ระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ.2520 กำหนดการนำเงินที่เบิกส่งคืนคลัง กรณีไม่ได้จ่ายหรือจ่ายไม่หมด ให้ส่วนราชการผู้เบิกนำส่งคืนคลังภายในสิบห้าวันทำการ นับจากวันรับเงินจากคลัง เงินที่ได้จ่ายไปแล้วถ้ารับคืนให้ส่วนราชการผู้เบิกนำส่งคืนคลังภายในสิบห้าวันทำการนับจากวันที่ได้รับคืน

การนำเงินส่งคืนคลัง ถ้านำส่งก่อนสิ้นปีหรือก่อนสิ้นระยะเวลาเบิกเงินที่กันไว้เบิกเหลือมอบปีให้นำส่งเป็นเงินเบิกเกินส่งคืน แต่ถ้านำส่งภายหลังกำหนดดังกล่าวให้นำส่งเป็นเงินรายได้แผ่นดินประเภทเงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน วิธีการนำเงินส่งคลัง ให้ปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยวิธีการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2520

#### 5. การตรวจสอบ

ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ.

กำหนดให้มีการตรวจสอบภายในไว้ดังนี้

5.1 กำหนดให้มีผู้ตรวจสอบภายในของจังหวัดและให้มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

5.1.2 ตรวจสอบการบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารงานด้านอื่นๆ ของส่วนราชการให้เป็นไปตามนโยบายของทางราชการและกฎหมาย ว่าเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัด

5.1.3 ประเมินผลการปฏิบัติงาน และเสนอแนะวิธีการหรือมาตรการในการปรับปรุงแก้ไข

5.1.4 ติดตามผลการตรวจสอบเสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารของหน่วยรับตรวจ

5.1.5 ประสานงานกับผู้ตรวจสอบภายในระดับกระทรวง ในการประชุมร่วมกับคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับขอบเขตงาน แผนงาน และผลการตรวจสอบ ข้อจำกัดและปัญหาต่างๆ ที่ตรวจพบ

5.1.6 ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้ว่าราชการจังหวัด นอกเหนือจากแผนการตรวจสอบประจำปี

5.1.7 รายงานผลให้ผู้ว่าราชการจังหวัด และเจ้าสังกัดทราบด้วย

5.2 ให้นำหน่วยรับตรวจอำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือแก่ผู้ตรวจสอบภายใน

5.3 ให้ผู้รับตรวจปฏิบัติตามข้อทักท้วง และข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายในในเรื่องต่างๆ ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้ปฏิบัติ

การปฏิบัติงานทางด้านการเงินของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยสรุปแล้วเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการรับ การจ่าย การเก็บรักษา การนำส่ง และการตรวจสอบภายใน และยังมีแนวปฏิบัติที่ค่อนข้างจะยุ่งยาก ผลการปฏิบัติงานมีผลกระทบกระเทือนต่อ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดโดยตรง และต่อประเทศชาติในที่สุด การปฏิบัติงานการเงินจึงมีความสำคัญต่อ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติอย่างยิ่ง หากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติมีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดี ผลก็จะทำให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดพัฒนา และเชื่อถือได้ว่าเป็นผู้มีความสามารถผู้หนึ่ง

การปฏิบัติงานด้านการบัญชี

การบัญชีหรือระบบบัญชีสำหรับการรับและการจ่ายเงินของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อการบริหารงานอย่างยิ่ง เพราะบัญชีเป็นเครื่องบ่งชี้

สถานภาพทางการเงิน เป็นเครื่องมือตรวจสอบ และยังสามารถเป็นฐานเพื่ออ้างอิงประกอบการประมาณการรายรับและรายจ่ายในอนาคตด้วย

วัตถุประสงค์ของบัญชีมีพอสรุปได้ดังนี้

1. เป็นการป้องกันรักษาเงินหรือกองทุนให้พ้นจากการสูญหาย ขโมย สูญเปล่า หรือไม่ได้นำมาใช้ให้เป็นประโยชน์
2. เป็นการควบคุมงบประมาณ
3. เป็นการเตรียมข้อมูลในการบริหารงาน ซึ่งมีความจำเป็นในการกำหนดนโยบาย
4. เป็นการเตรียมข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในการบริหารระบบส่วนราชการของรัฐบาล (ระดับต่าง ๆ)
5. เพื่อเป็นการเตรียมข้อมูลสำหรับรายงานหน่วยงานเหนือขึ้นไป
6. เป็นการแสดงความถูกต้องกับกฎหมายในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารการเงิน

(กิตติมา ปรีดีติลล 2523 : 224)

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดต้องควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบัญชี ตามคู่มือการบัญชีสำหรับส่วนราชการในส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2510 และมติคณะรัฐมนตรีแจ้งตามหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ สร 0401/ว 69 ลงวันที่ 4 กรกฎาคม 2511 และที่ นร 0205/ว 68 ลงวันที่ 30 กันยายน 2530 ซึ่งมีหลักระบบการบัญชีและขั้นตอนการปฏิบัติ คือ ระบบบัญชีคู่ เอกสารแสดงรายการ สมุดบัญชี การบันทึกรายการ การแก้ไขข้อผิดพลาด และการตรวจสอบ การทำรายงาน และการจัดทำงบเดือนมีรายการโดยสังเขปดังนี้

1. หลักระบบบัญชีคู่ หมายถึง รายการทางการเงินที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะด้านจ่ายหรือด้านรับจะต้องบันทึกในบัญชีตั้งแต่ 2 บัญชีขึ้นไป ด้วยตัวเลขทางด้านเดบิตและด้านเครดิตเท่ากัน และถือเกณฑ์เงินสด(หมายถึง ไม่ต้องคำนึงถึงรายการค้างรับ ค้างจ่าย รับล่วงหน้า หรือจ่ายล่วงหน้า)
2. จัดทำบัญชีตามคู่มือการบัญชีสำหรับส่วนราชการในส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2510 เป็นระบบบัญชีคู่
3. มีการตรวจสอบการจัดทำบัญชีเป็นประจำทุกวันทำการ โดยผู้บริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
4. จัดทำงบเดือน ส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 11 เป็นประจำทุกเดือน ภายในสิ้นเดือนถัดไป

5. จัดทำรายงานการเงินเป็นประจำเดือน ตามแบบที่กำหนดในคู่มือการบัญชีฯ โดยจัดทำขึ้น 3 ชุด เสนอรายงานต่อผู้ว่าราชการจังหวัด แล้วเก็บไว้ 1 ชุด ส่งกรมเจ้าสังกัด 1 ชุด และส่งให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาค 1 ชุด ภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป

6. ได้เก็บรักษาเอกสารทางการเงิน ซึ่งได้แก่ สมุดบัญชีทะเบียนหลักฐานการรับจ่ายเงินไว้ในที่ปลอดภัย เพื่อให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบ เมื่อได้รับการตรวจสอบแล้ว และไม่จำเป็นต้องใช้อ้างอิงต่อไป สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจะขออนุมัติกระทรวงการคลังทำลายเอกสารทางการเงินก่อนครบกำหนด 10 ปี ได้

7. เมื่อเจ้าหน้าที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเข้าตรวจสอบบัญชีเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำบัญชีต้องนำหลักฐานเอกสารให้ตรวจสอบและชี้แจงข้อซักถามตามสมควร

8. เมื่อได้รับรายงานการตรวจบัญชีจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกรณีมีข้อบกพร่องหรือข้อสังเกต สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในฐานะผู้รับตรวจบัญชีต้องชี้แจงหรือแก้ไขข้อบกพร่อง โดยปฏิบัติตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน แล้วรายงานผลไปให้กระทรวงการคลัง และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคทราบภายใน 45 วัน นับจากวันที่ได้รับแจ้งจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาค โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้ลงนามในหนังสือของจังหวัดถึงกระทรวงการคลัง

ในกรณีที่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในฐานะผู้รับตรวจเห็นว่าข้อบกพร่องในรายงานการตรวจบัญชีเป็นปัญหาในทางปฏิบัติ ก็สามารถรายงานผ่านกระทรวงศึกษาธิการไปยังกระทรวงการคลังเพื่อวินิจฉัยภายใน 60 วัน นับจากวันที่ได้รับรายงานจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน แล้วแจ้งให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคทราบไว้ชั้นหนึ่งก่อน

ในกรณีที่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดต้องปฏิบัติตามคำวินิจฉัยของกระทรวงการคลัง ก็ต้องปฏิบัติภายใน 45 วัน นับตั้งแต่วันรับแจ้งจากกระทรวงการคลัง

#### การปฏิบัติงานด้านการพัสดุ

การพัสดุ หมายถึง การจัดทำเอง การซื้อ การจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบและควบคุมงาน การแลกเปลี่ยน การเช่า การควบคุม การจำหน่ายและการดำเนินการอื่น ๆ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2542 ซึ่งมีรายละเอียดขั้นตอนและกระบวนการดังนี้



พัสดุ หมายความว่า วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ที่กำหนดไว้ในหนังสือการ จำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ หรือการจำแนกประเภทรายจ่าย ตามสัญญาเงินกู้จากต่างประเทศ

การซื้อ หมายความว่า การซื้อพัสดุทุกชนิดทั้งที่มีการติดตั้ง ทดลอง และบริการ ที่เกี่ยวเนื่องอื่นๆ แต่ไม่รวมถึงการจัดหาพัสดุในลักษณะการจ้าง

การจ้าง ให้หมายความรวมถึงการจ้างทำของและการรับขนตามประมวลกฎหมาย แพ่งและพาณิชย์ และการจ้างเหมาบริการ แต่ไม่รวมถึงการจ้างลูกจ้างของส่วนราชการตาม ระเบียบของกระทรวงการคลัง การรับขนในการเดินทางไปราชการตามกฎหมายว่าด้วยค่าใช้จ่าย ในการเดินทางไปราชการ การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบและควบคุมงาน และการจ้าง แร่งงานตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

การจ้างที่ปรึกษา หมายความว่า การจ้างบริการจากที่ปรึกษา แต่ไม่รวมถึงการจ้าง ออกแบบและควบคุมงานก่อสร้างอาคารด้วยเงินงบประมาณ

การจ้างออกแบบและควบคุมงาน หมายความว่า การจ้างบริการจากนิติบุคคลหรือ บุคคลธรรมดา ที่ประกอบธุรกิจบริการด้านงานออกแบบและควบคุมงานก่อสร้างอาคารด้วยเงิน งบประมาณ

หัวหน้าส่วนราชการ สำหรับราชการบริหารส่วนกลาง หมายความว่าอธิบดี หรือหัว หน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นนิติบุคคล และสำหรับราชการบริหารส่วน ภูมิภาค หมายความว่า ผู้ว่าราชการจังหวัด

หัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ หมายความว่า หัวหน้าหน่วยงานระดับกองหรือแผนกที่ปฏิบัติ งานในสายงานที่เกี่ยวกับการพัสดุตามที่องค์กรกลางบริหารงานบุคคลกำหนด หรือข้าราชการ อื่นซึ่งได้รับแต่งตั้งจากหัวหน้าส่วนราชการให้เป็นหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ แล้วแต่กรณี

เจ้าหน้าที่พัสดุ หมายความว่า เจ้าหน้าที่ซึ่งดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการพัสดุ หรือผู้ได้รับแต่งตั้งจากหัวหน้าส่วนราชการให้มีหน้าที่หรือปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัสดุตาม ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ

ขั้นตอนกระบวนการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุดังกล่าวข้างต้น ได้แก่วิธีซื้อและวิธีจ้าง การดำเนินการจัดหา คณะกรรมการ อำนาจในการสั่งซื้อสิ่งจ้าง หลัก ประกันของหรือหลักประกันสัญญา และการควบคุมและจำหน่ายพัสดุ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. วิธีซื้อ และ วิธีจ้าง มี 5 วิธีคือ วิธีตกลงราคา ได้แก่การซื้อการจ้างครั้งหนึ่งมี ราคาไม่เกิน 100,000 บาท วิธีสอบราคา ได้แก่การซื้อการจ้างครั้งหนึ่งมีราคาเกิน 100,000 บาท

แต่ไม่เกิน 2,000,000 บาท วิธีประกวดราคา ได้แก่การซื้อการจ้างครั้งหนึ่งราคาเกิน 2,000,000 บาท วิธีพิเศษ ได้แก่การซื้อการจ้างครั้งหนึ่งราคาเกิน 100,000 บาท และวิธีกรณีพิเศษ ได้แก่การซื้อการจ้างแต่ละครั้งโดยไม่จำกัดวงเงิน

2. การดำเนินการจัดหา ได้แก่การจัดทำรายงาน ขอบซื้อ ขอบจ้าง เพื่อขอความเห็นชอบเสนอหัวหน้าส่วนราชการ การแต่งตั้งคณะกรรมการ การจัดทำเอกสารสอบราคา ประกวดราคา การตรวจสอบหลักประกันของ หลักประกันสัญญา การขออนุมัติผู้มีอำนาจในการสั่งซื้อ สั่งจ้าง การจัดทำสัญญา และการตรวจรับ

3. คณะกรรมการตามระเบียบ ได้แก่คณะกรรมการเปิดซองสอบราคา คณะกรรมการรับและเปิดซองประกวดราคา คณะกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคา คณะกรรมการจัดซื้อโดยวิธีพิเศษ คณะกรรมการจัดจ้างโดยวิธีพิเศษ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ และ คณะกรรมการตรวจการจ้าง

4. อำนาจในการสั่งซื้อสั่งจ้าง แบ่งออกได้เป็น 3 กรณีดังนี้

4.1 กรณีการสั่งซื้อสั่งจ้างครั้งหนึ่ง นอกจากวิธีพิเศษและวิธีกรณีพิเศษ หัวหน้าส่วนราชการไม่เกิน 20,000,000 บาท ปลัดกระทรวง เกิน 20,000,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000,000 บาท รัฐมนตรีเจ้าสังกัด เกิน 50,000,000 บาท

4.2 กรณีการสั่งซื้อสั่งจ้างโดยวิธีพิเศษครั้งหนึ่ง หัวหน้าส่วนราชการไม่เกิน 10,000,000 บาท ปลัดกระทรวง เกิน 10,000,000 บาท แต่ไม่เกิน 25,000,000 บาท รัฐมนตรีเจ้าสังกัด เกิน 25,000,000 บาท

4.3 กรณีการสั่งซื้อสั่งจ้าง โดยวิธีกรณีพิเศษ ให้หัวหน้าส่วนราชการสั่งซื้อหรือสั่งจ้างโดยไม่จำกัดวงเงินเว้นแต่การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาไม่เกิน 100,000 บาท หัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุจัดซื้อหรือจ้างได้ภายในวงเงินที่ได้รับความเห็นชอบจากหัวหน้าส่วนราชการ

5. หลักประกันของหรือหลักประกันสัญญา ให้ใช้หลักประกันอย่างหนึ่งอย่างใดดังต่อไปนี้คือ เงินสด เช็คที่ธนาคารเซ็นสั่งจ่าย ซึ่งเป็นเช็คลงวันที่ที่ใช้เช็คนั้นชำระต่อเจ้าหน้าที่หรือก่อนวันนั้นไม่เกิน 3 วันทำการ หนังสือค้ำประกันของธนาคารภายในประเทศ พันธบัตรรัฐบาลไทย หนังสือค้ำประกันของบริษัทเงินทุน ตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย (สำหรับหลักประกันของ) และหนังสือค้ำประกันของธนาคารในต่างประเทศ สำหรับการประกวดราคานานาชาติ (สำหรับหลักประกันของ)

6. การควบคุมและการจำหน่ายพัสดุ ได้แก่การยืม การควบคุม การจำหน่าย และการจำหน่ายเป็นสูญ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

6.1 การยืม ได้แก่การยืมระหว่างส่วนราชการ การให้บุคคลยืม

6.2 การควบคุม ได้แก่การเก็บรักษาพัสดุ การเบิก - จ่ายพัสดุ และการตรวจสอบพัสดุประจำปี

6.3 การจำหน่าย ได้แก่การขาย การแลกเปลี่ยน การโอน และการแปรสภาพหรือทำลาย

6.4 การจำหน่ายเป็นสูญ ได้แก่พัสดุมีราคาซื้อหรือได้มารวมกันไม่เกิน 200,000 บาท ให้หัวหน้าส่วนราชการเป็นผู้อนุมัติ และพัสดุมีราคาซื้อหรือได้มารวมกันเกิน 200,000 บาท ให้อยู่ในอำนาจของกระทรวงการคลัง

โดยสรุปแล้วการปฏิบัติงานด้านการพัสดุของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด คือการปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ เป็นระเบียบที่กำหนดขึ้นโดยคณะรัฐมนตรีเพื่อใช้บังคับแก่กระทรวงทบวงกรมต่างๆ ซึ่งดำเนินการเกี่ยวกับการพัสดุโดยใช้เงิน งบประมาณ รายจ่ายประจำปี เงินงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม และเงินซึ่งส่วนราชการได้รับไว้ โดยได้รับอนุญาตจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ให้นำไปใช้จ่ายได้โดยไม่ต้องส่งคลังตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ระเบียบฉบับนี้เป็นระเบียบที่กำหนดวิธีการจัดหาและควบคุมพัสดุของทางราชการ

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ฐานันดร ศรีสุธรรม (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาระดับปัญหาการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า

1. ศึกษาธิการจังหวัด ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายศูนย์พบว่า ศึกษาธิการจังหวัดและผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนหัวหน้าฝ่ายมีความคิดเห็นโดยส่วนรวมทั้ง 3 ศูนย์ และในศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน ศูนย์บริการและประสานงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนศูนย์ติดตามและประเมินผลอยู่ในระดับมาก

2. ศึกษาธิการจังหวัด ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด และหัวหน้าฝ่ายมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นรายชื่ออยู่ในระดับปานกลางไปหามาก ยกเว้นเพียงข้อเดียวของศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน คือ งบประมาณสนับสนุนการปฏิบัติงานตามแผนไม่เพียงพอ ที่ศึกษาธิการจังหวัดเห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ศึกษาธิการจังหวัด ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด และหัวหน้าฝ่าย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยส่วนรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายศูนย์ พบว่า ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือแต่ละศูนย์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกัน

วิรัตน์ ศรีแก้ว (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีประจำสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในส่วนภูมิภาคทั่วราชอาณาจักร โดยศึกษาประชากร คือ เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชีประจำสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในส่วนภูมิภาค 72 คน พบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชีประจำสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในส่วนภูมิภาคอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ การจัดทำรายงาน ส่งงบเดือน การตรวจสอบภายใน การรับจ่ายเงินอยู่ในระดับน้อย 2 ด้าน คือ การเก็บรักษาเงิน การนำเงินส่งคลัง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการรับ จ่าย ปัญหาลำดับหนึ่งและลำดับสุดท้าย คือ ปริมาณงานมากเกินไป เจ้าหน้าที่มีการเปลี่ยนชื่อตัวหรือสกุลภายหลังทำให้เอกสารหลักฐานไม่ตรงกัน ด้านการเก็บรักษาเงิน ปัญหาลำดับหนึ่งและลำดับสุดท้าย คือ ว่างใจและเชื่อใจเจ้าหน้าที่การเงินผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้เก็บรักษาเงินไว้แต่ผู้เดียว ด้านการนำเงินส่งคลังมีปัญหาลำดับหนึ่งและลำดับสุดท้าย คือ โยนฝากหรือโยนส่งของหน่วยงานย่อยมักไม่แจ้งเหตุผลให้ทราบ ว่าเงินไม่เกินอำนาจเก็บรักษา จึงเก็บไว้จนเกินเวลา 1 เดือน ด้านการตรวจสอบภายในมีปัญหาลำดับหนึ่งและลำดับสุดท้าย คือ ปัญหาการตรวจสอบภายในที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ก็คือ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มิได้วางหลักเกณฑ์เพื่อถือเป็นแนวทางหรือหลักปฏิบัติสำหรับผู้ตรวจสอบภายใน จึงทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ มากมาย เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ได้ตรวจสอบพบข้อบกพร่องและ ได้แจ้งให้เจ้าหน้าที่การเงินทราบแล้วแต่เจ้าหน้าที่การเงินไม่สนใจที่จะแก้ไขตามที่เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในทักท้วงไว้ ด้านการจัดทำรายงานส่งงบเดือน มีปัญหาลำดับหนึ่ง และลำดับสุดท้าย คือ หน่วยงานย่อยส่งหลักฐานและใบสำคัญคู่จ่ายมาให้ล่าช้าทำให้เลยเวลาในการจัดส่ง เกิดจากหน่วยงานเบิกเงินไม่ถูกต้องตามที่ระเบียบกำหนดไว้

ข้อเสนอแนะ เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชีประจำสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรศึกษาระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ให้แม่นยำ เพื่อความสะดวก ถูกต้อง และรวดเร็ว

ในการปฏิบัติงาน ส่วนสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดสรรอัตรากำลังเพิ่มให้มากกว่าที่มีอยู่เพื่อให้เพียงพอกับปริมาณงานที่มีมาก จะทำให้งานมีประสิทธิภาพ

ศิริวัฒน์ จันทรดลิ่ง (2534 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุ ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุ ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของหัวหน้าส่วนราชการผู้เบิก หัวหน้าฝ่ายการเงินและบัญชี หัวหน้างานการเงิน และหัวหน้างานการบัญชี มีปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน กล่าวคือ ด้านการเบิกจ่ายเงิน ด้านจัดทำบัญชี ทะเบียนรวม และเอกสารการเงิน ด้านการทำงานเกี่ยวกับการพัสดุ และด้านการควบคุม ตรวจสอบและรายงานการเงิน การบัญชีและการพัสดุ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เช่นกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบปัญหาดังนี้ พักตร์ที่ต้องการซื้อมีราคาถูกกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กระทรวงการคลังกำหนด ระบบและขั้นตอนการดำเนินงานของคลังจังหวัดและของธนาคารมีมากเกินไป ปริมาณงานด้านบัญชีมากเกินไป ทำให้การจัดทำบัญชีประเภทต่าง ๆ ไม่เสร็จภายในวันทำการนั้น การจำหน่ายพัสดุสำนักงานมีขั้นตอนการปฏิบัติหลายวิธียุ่งยากในการปฏิบัติ เอกสารหลักฐานต่าง ๆ จากหน่วยงานย่อยไม่ถูกต้องสมบูรณ์ การเบิกเงินจากคลังโดยการโอนผ่านธนาคารมักไม่ได้รับความสะดวจากเจ้าหน้าที่ของธนาคาร ตลอดจนกรรมการตรวจสอบภายในมักคิดว่ามีเจ้าหน้าที่ ตรวจสอบเงินแผ่นดินมาตรวจสอบเป็นประจำอยู่แล้วจึงละเลยหน้าที่

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าการเงินคือการรับ จ่าย เก็บรักษา การนำส่ง การตรวจสอบ และการรายงาน การบัญชี คือ การจัดทำบัญชี ขั้นตอนขั้นปลาย การจัดทำทะเบียนคุม การจัดเก็บรักษาเอกสารการลงบัญชี การควบคุมเงิน ตรวจสอบ และการจัดทำรายงาน และการพัสดุ คือ การจัดซื้อ จัดจ้าง การควบคุม การตรวจสอบ และการรายงาน

สำหรับการปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุ นอกจากผู้ปฏิบัติจะต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริตแล้ว ยังจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดีดังต่อไปนี้คือ ระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ.2520 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ.2520 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม คู่มือการบัญชีสำหรับส่วนราชการ พ.ศ.2520 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม คู่มือการบัญชีสำหรับ ส่วนราชการในภูมิภาค พ.ศ. 2510 และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ตลอดจนมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

การปฏิบัติงานด้านการเงินบัญชี และการพัสดุของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด นครศรีธรรมราชมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการเงิน 7 คน ด้านการบัญชี 2 คน ด้านการพัสดุ 1 คน ผู้บริหารที่กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด 1 คน ผู้กลั่นกรองงาน 1 คน และผู้มีอำนาจตัดสินใจสั่งการ 1 คน การปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชีและการพัสดุ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จะมีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในจากสำนักงานจังหวัด และเจ้าหน้าที่จากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินคอยตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เพื่อดูว่าผลงานนั้นถูกต้องเรียบร้อย เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยเพียงใด

ปัญหาการปฏิบัติงานทางด้านการเงิน บัญชี และพัสดุของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด นครศรีธรรมราช ขบประมาณ 2539 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครศรีธรรมราช ถูกทักท้วงตามหนังสือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 11 ที่ ตผ 0014 นศ/0540 ลงวันที่ 7 เมษายน 2541 ดังนี้

1. การเงิน ทักท้วงในเรื่องต่อไปนี้

- 1.1 การบันทึกรายการในทะเบียนคุมฎีกาเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง
- 1.2 มีลูกหนี้เงินยืมราชการค้างนาน 9 ราย
- 1.3 ส่งใช้เงินยืมล่าช้ากว่าวันกำหนดที่ระบุไว้ในสัญญาการยืมเงิน 9 ราย
- 1.4 ส่งคืนเงินยืมเป็นเงินสดจำนวนมาก
- 1.5 ค่าเช่าที่ดินและค่าเช่าอาคารค้างชำระค่าเช่า และค้างต่อสัญญาเช่าเป็น

จำนวนมาก

2. การพัสดุ ทักท้วงกรณีไม่ได้ให้หมายเลขประจำครุภัณฑ์ทั้งในทะเบียนครุภัณฑ์ และที่ตัวครุภัณฑ์

3. ค่าเช่าที่ดินและค่าเช่าอาคารค้างชำระค่าเช่าและค้างต่อสัญญาเช่าเป็นจำนวนมาก เป็นผลให้ยุ่งยากแก่การเร่งรัดจัดเก็บค่าเช่าและไม่มีข้อมูลมัดลูกหนี้ได้ ซึ่งทำให้เกิดการเสียหายกับทางราชการได้