



การพัฒนาแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

The Development of Budgeting Management Model Based on Good  
Governance of Schools under Kamphaengphet Primary Educational Service

Area Office

สมเกียรติ ภูมศรี\*

Somkiat Phusomsri

พิสมัย รบชนะชัย พูลสุข\*\*

Pitsamai Robchanachai Poolsuk

ณัฐนันท์ พรหมณสังข์\*\*\*

Nuttinun Pramsung

Received : July 9, 2018

Revised : September 10, 2018

Accepted : November 8, 2018

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพและปัญหา การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร 2) พัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร 3) ประเมินรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลัก ธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร 4) เพื่อจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่า ขั้นตอนที่ 1 สภาพและปัญหาสถานศึกษามีการปฏิบัติตามระเบียบงบประมาณแต่มีบางขั้นตอนไม่ชัดเจน ขั้นตอนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบได้ 8 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) สภาพแวดล้อม 4) ปัจจัยนำเข้า 5) กระบวนการ 6) ผลผลิต 7) การประเมินผล 8) เงื่อนไขสำคัญสู่ความสำเร็จ ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบ ความเหมาะสมความเป็นไปได้ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการประกอบด้วย ส่วนนำบทนำบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

\*นักศึกษาลัทธิสุตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

Doctor of Philosophy Program in Educational Management Kamphaeng Phet Rajabhat University

\*\*อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

Lecturer in Education Administration Program Kamphaeng Phet Rajabhat University

\*\*\*ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41

Director of the Chalermsak Phrakiat Somdej Srinagarindra School Office of Secondary Educational Service

หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน/เงื่อนไขวิธีการปฏิบัติงาน/รายละเอียดการปฏิบัติงานปัญหาอุปสรรค/แนวทางการแก้ไขและพัฒนางาน บรรณานุกรมภาคผนวก และคู่มือมีความเหมาะสมมากที่สุด

**คำสำคัญ:** รูปแบบ / บริหารงบประมาณ / ธรรมาภิบาล / สถานศึกษา

#### ABSTRACT

This research aimed to develop the budgeting management model based on good governance of schools under Kamphaengphet primary educational service area office. The research procedure followed 4 phases as follows: 1) to study the state and problem of budgeting management model based on good governance of schools under Kamphaengphet primary educational service area office; 2) to develop and validate the budgeting management model based on good governance; 3) to evaluate the budgeting management model based on good governance and 4) to conduct a manual, proposed policy, and practical policy of using the budgeting management model based on good governance. The research results revealed that at the first procedure the state and problem of schools budgeting management were ambiguous in some aspects. The second procedure showed that there were 8 components of the development of budgeting management model as the following: 1) principle 2) objective 3) context 4) input 5) process 6) output 7) evaluation and 8) successful condition. The third procedure was found at the highest level in term of suitability, possibility, and usefulness. The result of the manual, proposed policy, and practical policy of using the budgeting management model based on good governance were account for preface, introduction, the role and responsibility, principle and procedure, condition of work, work instruction, problem and threat, solution and development, reference, and appendix. The evaluation of manual was validated at the highest level.

**Keywords :** Model / Budgeting Management / Good Governance / Schools

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คณะรักษาความสงบแห่งชาติได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปประเทศในด้านต่างๆ การรักษาความสงบเรียบร้อย และการสร้างความสามัคคีปรองดองในระยะแรก เพื่อเตรียมการไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ชาติระยะยาวอันจะทำให้ประชาชนทราบถึงเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาและการแก้ปัญหาประเทศในช่วงเวลาต่างๆ อย่างชัดเจนนั้น ต่อมาเมื่อมีการจัดตั้งรัฐบาลแล้ว ก็ได้มอบให้รัฐบาลรับไปดำเนินการในระยะที่สอง ซึ่งหลังจากนั้น มีข้อเสนอจากสภาปฏิรูปแห่งชาติและสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ตลอดจนภาคส่วนต่างๆ เช่น กลุ่มสถานพัฒนาตามแนวทางประชารัฐ สื่อมวลชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้เคยมีบทบาททางการเมืองในอดีต และผู้ทรงคุณวุฒิ ส่งเรื่องให้คณะรักษาความสงบแห่งชาติ และรัฐบาลพิจารณาดำเนินการเป็นจำนวนมาก นับว่าเป็นความปรารถนาดีต่อส่วนรวม อันควรนำมาพิจารณาอย่างเป็นระบบ มีการถ่วงถ่วง จัดลำดับความสำคัญและความเป็นไปได้ แล้วเริ่มดำเนินการไปพลางก่อน ซึ่งเรื่องนี้จะต้องดำเนินการอยู่แล้วภายหลังการประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับใหม่แต่แม้จะประกาศใช้ในเวลาต่อไป ก็ยังต้องรอการตรากฎหมาย และการใช้เวลารับฟังความเห็นจากประชาชนเพื่อยกร่างแผนการปฏิรูปประเทศ และยุทธศาสตร์ชาติอีกระยะหนึ่ง รัฐธรรมนูญ

ดังกล่าว จึงได้บัญญัติว่า ในระหว่างนี้ให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการโดยอาศัยหน้าที่และอำนาจที่มีอยู่แล้วไปพลางก่อน เพื่อจะส่งต่อให้รัฐบาล และองค์กรที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบรับไปดำเนินการในระยะที่สามต่อไป คณะรักษาความสงบแห่งชาติพิจารณาแล้ว สมควรกำหนดกลไกให้รัฐบาลสามารถบูรณาการ การขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ ยุทธศาสตร์ แผนต่างๆ ของชาติและนโยบายของคณะรักษาความสงบแห่งชาติและคณะรัฐมนตรีซึ่งได้ประกาศให้สาธารณชนทราบแล้ว อีกทั้งสมควรกำหนดกลไกให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจที่จำเป็นและประชาชนรอคอยให้ดำเนินต่อไปได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ขอบด้วยกฎหมาย ผู้ปฏิบัติมีความรับผิดชอบร่วมกัน ปราศจากการทุจริต และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งสามารถเชื่อมโยงการทำงานกับสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ และสภานิติบัญญัติแห่งชาติ อันจะเป็นประโยชน์ต่อประชาชนและการปฏิรูปในด้านต่างๆ (National Council for Peace and Order, 2017, p.37)

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นพระราชกฤษฎีกาที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการ การสั่งการให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ และให้บริการแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การบริหารราชการและการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการนี้ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากได้มีการปฏิรูประบบราชการและมีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การบริหารราชการสามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและให้บริการแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยกำหนดให้การบริหารราชการแนวทางใหม่ต้องมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจน มีกรอบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการกำกับ การกำหนด นโยบายและการปฏิบัติราชการ (The Office of the Public Sector Development Commission, 2009, p.13) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน่วยตรวจสอบภายในมีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการ และจะมอบหมายให้ผู้อื่นควบคุมดูแล และปกครองบังคับบัญชาแทนไม่ได้ อำนาจหน้าที่หน่วยตรวจสอบภายในมีหน้าที่ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกกลุ่มงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัด และมีอำนาจในการเข้าถึงข้อมูล เอกสาร หลักฐาน ทรัพย์สินต่างๆ รวมทั้งขอให้เจ้าหน้าที่ชี้แจงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ หน่วยตรวจสอบภายในไม่มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย วิธีการปฏิบัติงานและระบบการควบคุมภายใน หรือการแก้ไข ระบบการควบคุมภายใน ผู้ตรวจสอบภายในมีหน้าที่เพียงผู้ให้คำปรึกษา แนะนำเท่านั้น ขอบเขตการตรวจสอบภายใน ครอบคลุมการตรวจสอบการดำเนินงาน การตรวจสอบด้านการเงิน การบัญชี และการตรวจสอบการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย รวมทั้งการสอบทาน และการประเมินผลการควบคุมภายใน ความรับผิดชอบ หน่วยตรวจสอบภายในต้องปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานและคู่มือการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานตรวจสอบ ให้พิจารณาจัดลำดับกิจกรรม ตรวจสอบและเวลาดำเนินการ โดยพิจารณาจากความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญดังนี้ เป็นหน่วยงานที่ผลการประเมินการควบคุมภายใน พบว่า มีความเสี่ยงสำคัญ มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร หรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานการเงิน บัญชี พัสดุ ได้รับการร้องเรียนที่น่าเชื่อถือ รายงานผลการตรวจสอบในปีที่ผ่านมา มา หรือรายงานผลการ

ตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินชี้ให้เห็นว่า เป็นหน่วยงานที่มีความเสี่ยงสำคัญ เป็นหน่วยงานที่มีเงินใช้จ่ายหมุนเวียนมาก ประสานงานกับหน่วยตรวจรับ เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยรับตรวจ มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะ และยอมรับผลการตรวจสอบ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ประสานงานกับสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และหน่วยตรวจสอบภายในของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อราชการ (The Office of the Basic Education Commission, 2009, p.4)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 สถานศึกษา จำนวน 205 โรงเรียน 1 สาขา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาจำนวน 2,288 คน พนักงานราชการจำนวน 51 คน ครูอัตราจ้าง (แก้ปัญหาขาดแคลนครูวิกฤติและโครงการSP2) จำนวน 120 คน บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 76 คน ผู้บริหารโรงเรียน/ครู จำนวน 450 คน ซึ่งมีสถานศึกษาตั้งกระจายอยู่ตามอำเภอ ตำบลและหมู่บ้านต่าง ๆ ตามสภาพภูมิศาสตร์ สถานศึกษาบางแห่งตั้งอยู่ติดถนนลาดยาง การคมนาคมไปมาสะดวกสบาย สถานศึกษาบางแห่งตั้งอยู่ในพื้นที่กันดารห่างไกล เนื่องจากสถานศึกษากระจายตามหมู่บ้านต่าง ๆ สถานศึกษาได้รับงบประมาณจัดสรรจากทางราชการไม่เพียงพอ ไม่สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการให้ครอบคลุมกับขอบข่ายงานของสถานศึกษา เนื่องจากงบประมาณที่ได้รับจัดสรรคือ งบประมาณอุดหนุนนักเรียนเป็นรายหัว ซึ่งต้องดำเนินการใช้จ่ายตามกรอบที่กำหนดไว้เท่านั้น ซึ่งเป็นข้อจำกัดในการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่ไม่สามารถนำงบประมาณไปใช้พัฒนาในด้านอื่นๆ ได้ ทำให้มีความยากลำบากในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากนี้ยังขาดแคลนครูในวิชาเอกเฉพาะด้านมีครูไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน ขาดการประสานงานขอความอนุเคราะห์ผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ หรือ ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีความสามารถและเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมาถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ให้กับครู และนักเรียน ขาดแคลนสื่อวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย บางสถานศึกษามีแต่ไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูผู้สอนและนักเรียน มีอาคารเรียนและอาคารประกอบ ไม่เพียงพอและมีอายุการใช้งานมานาน ทำให้มีสภาพทรุดโทรมไม่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน และขาดแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา (Kamphaengphet Primary Educational Service Area Office 1, 2015, p.2)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 สถานศึกษา จำนวน 190 โรงเรียน ข้าราชการครูจำนวน 1,775 คน พนักงานราชการ จำนวน 83 คน ยังประสบปัญหาด้านการขาดงบประมาณในการนำมาพัฒนาสถานศึกษาให้มีความทันสมัยรองรับการจัดการศึกษาและความต้องการของชุมชน งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากส่วนกลางมีจำนวนจำกัดและต้องใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้ดีขึ้นจำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือจากชุมชน ให้การสนับสนุนทั้งด้านบุคลากรและงบประมาณ โดยเฉพาะการพัฒนาในด้านตัวครูสถานที่และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นสถานศึกษาบางแห่งจึงจำเป็นต้องสร้างภาพลักษณ์ในด้านคุณภาพของสถาน ศึกษาคุณภาพของนักเรียน รวมทั้งสถานที่ที่ร่มรื่นน่าอยู่เพื่อสร้างจุดขายให้กับสถานศึกษา และเป็นแรงจูงใจให้ชุมชนส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนในสถานศึกษาพร้อมทั้งสามารถที่จะระดมงบประมาณเพื่อใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัย รองรับการให้บริการแก่ชุมชน (Kamphaengphet Primary Educational Service Area Office 2, 2015, p.3) จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนารูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา เนื่องจากรูปแบบเป็นวิธีการดำเนินงานที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามระยะเวลาที่กำหนด บริบทสภาพ แวดล้อมขององค์กรที่ต้องปรับเปลี่ยนไปตามความเหมาะสมและการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการแข่งขัน สามารถปรับตัว ดำรงสถานะอยู่ได้อย่าง

ปลอดภัย และให้องค์กรโดยรวมสามารถดำรงอยู่ในสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม ที่จะทำให้เกิดผลสอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจพัฒนารูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ทั้งนี้สถานศึกษาสามารถนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารงบประมาณ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
2. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
4. เพื่อจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร โดยใช้แบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม

ขั้นตอนที่ 1.1 ผู้วิจัยศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงานงบประมาณหรือครูผู้สอนที่รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานงบประมาณ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร จำนวน 1,182 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของ เครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้จำนวน 291 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยสร้างแบบแบบสอบถามนำแบบแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพหาค่า IOC และนำแบบสอบถามหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ได้เท่ากับ 0.89 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้อมูลสถานภาพและสภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในแบบสอบถามวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ ส่วนปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาโดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 1.2 การศึกษาสภาพ ปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร โดยการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงานงบประมาณหรือครูผู้สอนที่รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานงบประมาณ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร จำนวน 18 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกผลการสนทนากลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่การวิเคราะห์เนื้อหาจากผลการสนทนากลุ่มสภาพ ปัญหา การบริหาร งบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภองาว

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภองาว โดยการศึกษานวปฏิบัติที่ประสบ ความสำเร็จ การยกร่างรูปแบบ และการตรวจสอบรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 2.1 การศึกษาแนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษา ที่ประสบความสำเร็จ โดยการวิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา จำนวน 4 โรงเรียน คือ 1) โรงเรียนสาธิต (ภายใต้ความร่วมมือระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาอำเภองาว เขต 1 กับมหาวิทยาลัยราชภัฏกาแพงเพชร) 2) โรงเรียนสาธิตวัดพระบรมธาตุ 3) โรงเรียนบ้านดงเย็น 4) โรงเรียนบ้านหนองมะเกาะ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกผลการวิเคราะห์เนื้อหาในเอกสาร และ แบบสัมภาษณ์การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหาในการและการสัมภาษณ์ตาม ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 2.2 ยกร่างรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภองาว โดยการศึกษาค้นคว้าประกอบรูปแบบ การยกร่าง รูปแบบแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยองค์ประกอบของรูปแบบ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ จำนวน 5 คน และผู้ทรงคุณวุฒิในการ ประชุมเชิงปฏิบัติการจำนวน 25 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ ชนิดมีโครงสร้าง (Structured Interview Form) แบบบันทึกผลการประชุมเชิงปฏิบัติการการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ ในการวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหาและปรับแก้ไขรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาที่ได้รับการเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 2.3 ตรวจสอบคุณภาพร่างรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภองาว เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่แบบบันทึกผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์ เนื้อหา และปรับแก้ไขรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาที่ได้รับการเสนอแนะ จากผู้ร่วมในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภองาว โดยใช้แบบประเมินผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอำเภองาว ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 18 คนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความ เป็นประโยชน์ รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอำเภองาว วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการบริหาร งบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภองาว โดยการจัดทำคู่มือ และตรวจสอบคู่มือ

ขั้นตอนที่ 4.1 การจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชรจำนวน 25 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ บันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สรุปผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้คู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 4.2 การตรวจสอบ คู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร โดยใช้แบบประเมิน ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 18 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์ ความเหมาะสม รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### สรุปผลการวิจัย

1. สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร โดยใช้แบบสอบถามและสัมภาษณ์

1.1 สภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชรพบว่า สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อใช้ในการวางแผนการบริหารงบประมาณของสถานศึกษามีการคำนวณต้นทุนผลผลิต กำหนดและคำนวณต้นทุนผลผลิตระบบการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างมีประสิทธิภาพจัดหาพัสดุและบริการ สถานศึกษามีการการจัดระบบการบริหารทางการเงินของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน เป็นมาตรฐานมีขอบเขตครอบคลุมตั้งแต่อาคาร สิ่งปลูกสร้าง ครุภัณฑ์เครื่องจักร ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ ลงทะเบียนควบคุมสินทรัพย์อย่างครบถ้วนและเป็นปัจจุบันการตรวจสอบทางการเงิน (Financial Audition) เป็นการตรวจสอบในลักษณะของการประเมินผลจากข้อมูลต่างๆ

1.2 ปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชรมีดังนี้ การบริหารงบประมาณบางขั้นตอนมีแนวปฏิบัติไม่ชัดเจนบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในการคิดคำนวณต้นทุนผลผลิตเป็นผู้มีความใกล้ชิดกับผู้บริหารผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการคิดคำนวณต้นทุนผลผลิตปฏิบัติงานไม่เต็มความสามารถการตรวจสอบเกี่ยวกับระบบการจัดซื้อจัดจ้างของสถานศึกษาไม่ครอบคลุม การปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมีความรู้ความสามารถไม่เพียงพอการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานไม่ครอบคลุมการบริหารสินทรัพย์มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และพัฒนาไม่ต่อเนื่องผลการการตรวจสอบภายในบางขั้นตอนไม่ชัดเจน สรุปผลการดำเนินงานการตรวจสอบภายใน ไม่แสดงถึงความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. การพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร โดยการศึกษาแนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ การยกย่องรูปแบบและการตรวจสอบรูปแบบดำเนินการดังนี้

2.1 การศึกษาแนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ โดยการวิเคราะห์เอกสาร และสัมภาษณ์ พบว่า สถานศึกษามี แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา รายงานการปฏิบัติงานและผลการประเมินตนเองเป็นรายบุคคล รายงานคงเหลือการประมาณการค่าใช้จ่ายของงาน โครงการ ที่ได้รับการดำเนินการ โดยการมีส่วนร่วมในทุกระดับ มีการกำหนดตัวผลผลิตและบริการ องค์การ วิเคราะห์กิจกรรมเพื่อที่จะกำหนดชุดของกิจกรรมที่จำเป็นต้องใช้ เพื่อให้เกิดตัวผลผลิตหรือบริการ ตลอดจนกำหนดนโยบายหรือตัดสินใจได้ สถานศึกษามีการบริหารสินทรัพย์เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการตรวจสอบภายใน มีการประเมินอย่างอิสระที่จัดทำให้มีขึ้นในสถานศึกษาเพื่อการบริหารแก่สถานศึกษาในการตรวจสอบและประเมินกิจกรรมต่างๆ

2.2 ยกย่องรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรโดยการศึกษาองค์ประกอบรูปแบบและการยกย่องรูปแบบพบว่า การศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรโดยวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน รวบรวมรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการได้องค์ประกอบทั้งหมด 8 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบ 1 หลักการองค์ประกอบ 2 วัตถุประสงค์องค์ประกอบ 3 สภาพแวดล้อมองค์ประกอบ 4 ปัจจัยนำเข้าองค์ประกอบ 5 กระบวนการองค์ประกอบ 6 ผลผลิตองค์ประกอบ 7 การประเมินผล องค์ประกอบ 8 เงื่อนไขสำคัญสู่ความสำเร็จ

2.3 ตรวจสอบคุณภาพร่างรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยมีผู้เชี่ยวชาญร่วมกันวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้นำทฤษฎีเชิงระบบ (System Approach) เข้ามาร่วมในการดำเนินการของรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

3. การประเมินรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร พบว่า การประเมินรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พร้อมกับให้ข้อเสนอแนะ และนำมาวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา

4. การจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร โดยการจัดทำคู่มือ และตรวจสอบคู่มือ

4.1 การจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

พบว่า องค์ประกอบของคู่มือมีรูปแบบ ดังนี้ ส่วนนำหน้าบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบหลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน/เงื่อนไขวิธีการปฏิบัติงาน/รายละเอียดการปฏิบัติงานปัญหาอุปสรรค/แนวทางการแก้ไขและพัฒนา งาน บรรณานุกรมภาคผนวก

4.2 การตรวจสอบ คู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร พบว่า การประเมินด้วยผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 3 มีการกำหนด หลักการ วัตถุประสงค์ขอบเขต นิยามศัพท์ ประโยชน์ชัดเจนเข้าใจง่ายเนื้อหา มีความถูกต้องตามหลักวิชาการมีการกำหนดหัวข้อเรื่องสอดคล้องกับเนื้อหาของเรื่องนั้นๆ เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือเนื้อหาสามารถทำให้ผู้อ่านหรือผู้ปฏิบัติเกิดความรู้ความเข้าใจเรื่อง การบริหารงบประมาณเนื้อหาในคู่มือมีลำดับขั้นตอนต่อเนื่องเนื้อหา มีประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาได้กับทุกสถานศึกษาเนื้อหา มีส่วนส่งเสริม รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาได้ การใช้ภาษาเหมาะสมกับระดับการนำไปปฏิบัติของสถานศึกษาการใช้ภาษามีความถูกต้อง ชัดเจน การลำดับขั้นตอนในคู่มือมีความต่อเนื่อง เข้าใจง่ายรูปเล่มของคู่มือฯ มีความเหมาะสมและน่าสนใจ อยู่ใน ระดับมากที่สุด

### อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

1.1 สภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรพบว่าสถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เป็น เพราะ ว่า สถานศึกษามีการจัดทำแผนงบประมาณล่วงหน้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Suriharn. (2009, p.8) กล่าวว่า แผนงบประมาณในการใช้ทรัพยากรการบริหารจำเป็นในการบริหารงบประมาณประมาณของรัฐบาล สถานศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมเพื่อที่จะกำหนดชุดของกิจกรรมที่จำเป็นต้องใช้ เป็น เพราะ ว่า ระบุต้นทุนทางตรงและทางอ้อม ของกิจกรรมต่างๆ โดยพิจารณาจากกิจกรรมหรือบริการซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Trakansirion. (2014, p.2) กล่าวว่า ต้นทุนผลผลิตจัดขึ้นเพื่อให้โครงการต่างๆมีการใช้ทรัพยากรที่มีค่า สถานศึกษามีการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างมีประสิทธิภาพจัดหาพัสดุและบริการ สถานศึกษามีการจัดระบบการบริหารทางการเงินของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็น เพราะ ว่า การจัดซื้อจัดจ้างโดยพิจารณาที่ต้นทุนต่ำสุดหรือมีราคาสมเหตุสมผลผู้ปฏิบัติงานได้คิดสร้างสรรค์ในการเสนอแผนงานโครงการ สอดคล้องกับแนวคิดของ The Office of the Basic Education Commission (2013, p.57) กล่าวไว้ว่า สถานศึกษามีฐานะเป็นหน่วยงบประมาณและหน่วยบริหารการเงินสถานศึกษามีการรายงานการเงินและผลการดำเนินงาน เป็น เพราะ ว่า การนำเสนอข้อมูลทางการเงินแสดงฐานะทางการเงินของสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Wongpot. (2007, p.36) กล่าวว่า การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน(Performance report) เพื่อให้ฝ่ายบริหารสามารถติดตามการใช้งบประมาณตามแผนงบประมาณที่จัดไว้สถานศึกษามีการมีขอบเขตครอบคลุมสินทรัพย์อย่างครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน เป็น เพราะ ว่า สถานศึกษามีการป้องกันความสูญหายหรือเสียหายงบประมาณไปโดยเปล่าสอดคล้องกับแนวคิดของ The Office of the Basic Education Commission (2013, p.57) กล่าวไว้ว่า การบริหารสินทรัพย์เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ สถานศึกษามีการตรวจสอบทางการเงิน เป็นการตรวจสอบใน เป็น เพราะ ว่า ข้อมูลทางการเงินที่องค์กรจัดทำขึ้น รายงานทางการเงินมีความน่าเชื่อถือและปฏิบัติตามกฎหมาย

1.2 ปัญหาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภอยะหาพบว่าการบริหารงบประมาณบางขั้นตอนมีแนวปฏิบัติไม่ชัดเจน เป็นเพราะว่า การปฏิบัติตามแผนงานงบประมาณมีความคลาดเคลื่อนจากระยะเวลาที่กำหนดไว้สอดคล้องกับแนวคิดของ Suriharn. (2009, p.8) กล่าวไว้ว่า งบประมาณจะมีผลบังคับใช้ก็ต่อเมื่องบประมาณได้รับอนุมัติเท่านั้น ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการคิดคำนวณต้นทุนผลผลิตปฏิบัติงานไม่เต็มความสามารถเป็นเพราะว่าระบบการคำนวณต้นทุนผลผลิตของสถานศึกษาไม่ครอบคลุมสอดคล้องกับแนวคิดของ Siriphol. (2014) การศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศกล่าวไว้ว่า คุณสมบัติของความเป็นองค์กรที่เป็นเลิศแนวทางที่สำคัญคือจะต้องมีการบริหารรายได้คิดคำนวณต้นทุนทุกขั้นตอนการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างบางขั้นตอนไม่ชัดเจนเป็นเพราะว่า มีบุคลากรบางคนไม่ให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาสอดคล้องกับแนวคิดของ The Office of the Basic Education Commission. (2013, p.57) กล่าวไว้ว่า การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างต้องพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ การปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมีความรู้ความสามารถไม่เพียงพอ เป็นเพราะว่า การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณไม่สนองความต้องการของสอดคล้องกับแนวคิดของ Suriharn. (2009, p.8) กล่าวไว้ว่า การควบคุมการปฏิบัติเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานเป็นเพราะว่า การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานไม่ครอบคลุม สอดคล้องกับแนวคิดของ Wongpot. (2007, p.36) กล่าวไว้ว่า การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน (Performance report) เพื่อให้ฝ่ายบริหารสามารถติดตามการใช้งบประมาณตามแผนงบประมาณที่จัดไว้การดำเนินงานการตรวจสอบภายในไม่แสดงถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นเพราะว่า การดำเนินงานการตรวจสอบภายในของสถานศึกษาไม่สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ The Office of the Basic Education Commission. (2013, p.57) กล่าวไว้ว่า การตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนงานที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การบริหารการเงิน การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน การบริหารงานอื่นๆ

2. การพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภอยะหาพบว่าการพัฒนารูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภอยะหาต้องประกอบ 8 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ องค์ประกอบที่ 3 สภาพแวดล้อม องค์ประกอบที่ 4 ปัจจัยนำเข้าองค์ประกอบที่ 5 กระบวนการองค์ประกอบที่ 6 ผลผลิต องค์ประกอบที่ 7 การประเมินผลองค์ประกอบที่ 8 เงื่อนไขสำคัญสู่ความสำเร็จทั้งนี้ เป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยการศึกษาแนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จด้วยการศึกษาเอกสาร สัมภาษณ์ ดำเนินการการยกร่างรูปแบบโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ และการตรวจสอบรูปแบบการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเป็นไปตามขั้นตอนระเบียบวิธีวิจัยซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Asaphoom. (2006, pp.83-84) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของรูปแบบ การพัฒนารูปแบบใดๆ ก็ตาม ผู้ออกแบบรูปแบบต้องรู้ว่าจะออกแบบรูปแบบการดำเนินงานนี้ขึ้นมา เพื่อวัตถุประสงค์ใด โดยทั่วไปจะพัฒนารูปแบบเพื่อแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือเพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลดีอย่างใดอย่างหนึ่ง ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบมีเพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้ออกแบบรูปแบบต้องกำหนดว่าจะออกแบบรูปแบบนั้นๆ บนฐานคิดของทฤษฎีและหลักการใด ส่วนองค์ประกอบ ที่ 3 องค์ประกอบที่ 4 และองค์ประกอบที่ 5

มีความเชื่อมโยงและเกี่ยวพันกันและกันและมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันในเชิงระบบและสอดคล้องกับแนวคิดของ Runjaroen. (2007) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ

2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ

3. การประเมินรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร การประเมินรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเหมาะสม คือ วัตถุประสงค์หลักทั้งนี้ เป็นเพราะว่า กระบวนการพัฒนารูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร ดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการมีความเป็นระบบตาม วัตถุประสงค์ หลักการ ของการพัฒนา รูปแบบ ตามขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนาโดยเริ่มจากการศึกษา สภาพ ปัญหา การสร้างรูปแบบอย่างเป็นระบบ การตรวจสอบรูปแบบ และประเมินรูปแบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Buason. (2008, p.2) กล่าวไว้ว่า กระบวนการวิจัยและพัฒนาและกล่าวว่าการวิจัยและพัฒนาประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สังเคราะห์สำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาหรือความต้องการ ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบสร้างและประเมินนวัตกรรมขั้นตอนที่ 3 การนำนวัตกรรมไปทดลองใช้ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและปรับปรุงนวัตกรรมและขั้นตอนที่ 5 การเผยแพร่ นวัตกรรม

4. การจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร การจัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ประกอบด้วย ปก ส่วนนำ บทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน/เงื่อนไข บทที่ 4 วิธีการปฏิบัติงาน/รายละเอียดการปฏิบัติงาน บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรค/แนวทางการแก้ไข และพัฒนางาน บรรณานุกรมภาคผนวกเป็นต้น เมื่อพิจารณา เนื้อหาในส่วนส่งเสริมรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาได้การกำหนดหัวข้อเรื่องสอดคล้องกับเนื้อหาของเรื่องนั้นๆ การใช้ภาษามีความถูกต้องชัดเจน เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดทั้งนี้เนื่องมาจากผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอีกประการที่ส่วนประกอบ เนื้อหาในคู่มือได้ผ่านการพัฒนาจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากกระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ ส่งผลให้เนื้อหาและภาษาที่ใช้ในคู่มือมีความสมบูรณ์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามองค์ประกอบของคู่มือสอดคล้องกับแนวคิดของ Ponthai. (2010, p.53) กล่าวไว้ว่า คู่มือคือการอธิบายหรือให้รายละเอียดของการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จ โดยผ่านขั้นตอนหรือกระบวนการต่าง ๆ คู่มือเป็นหนังสือหรือเอกสารที่ใช้ควบคุมการบริหารจัดการต่าง ๆ เป็นเอกสารที่ให้แนวทางการปฏิบัติแก่ผู้ใช้คู่มือเพื่อให้ผู้ใช้สามารถดำเนินการในเรื่องนั้นๆ ด้วยตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับแนวคิดของ Chindapradit. & Yodrakang. (2009, p.26) กล่าวไว้ว่า คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของกระบวนการระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ มักจัดทำขึ้นสำหรับงานที่มีความซับซ้อนหลายขั้นตอนและเกี่ยวกับหลายคนสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้อ้างอิงในความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสามารถนำรูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลที่พัฒนาขึ้นไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทได้
2. ประยุกต์ใช้รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ในแต่ละองค์ประกอบให้มีความสัมพันธ์กัน และต้องดำเนินการตามรูปแบบให้ครบทุกขั้นตอนเพื่อที่จะได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และเกิดประสิทธิภาพ
3. จัดทำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรไปใช้ในสถานศึกษาได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. นำผลการวิจัยไปทดลองใช้กับสถานศึกษาโดยใช้ในสถานการณ์จริง พร้อมทั้งประเมินผลการพัฒนารูปแบบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ
2. ศึกษารูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลตามลักษณะเฉพาะของงานเพื่อได้มีแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป
3. นำคู่มือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการในการใช้รูปแบบการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรไปทดลองใช้เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

### References

- Asapaphoom, S. (2007). **The Development of Primary School Administration Model**. Doctor of Philosophy (Ph.D.), Chulalongkorn University.
- Buason, R. (2008). **Educational Research and Development**. Bangkok : Kamsamai.
- Chindapradit, T. & Yodrakang, J. (2009). **Work Manual**. Bangkok : Cabinet and Royal Gazette Publishing Office.
- Kamphaengphet Primary Educational Service Area Office 1. (2015). **Annual Report 2015**. Kamphaengphet : Kamphaengphet Primary Educational Service Area Office 1.
- Kamphaengphet Primary Educational Service Area Office 2. (2015). **Annual Report 2015**. Kamphaengphet : Kamphaengphet Primary Educational Service Area Office 1.
- National Council for Peace and Order. (2007). The Driving of National Reconciliation and National Development Strategy Driving. **Royal Thai Government Gazette, 134** (Special Chapter 19 d), 37-41.
- Ponthai, K. (2010). **Writing Guide**. [Online]. Available : <http://www.chumphon2.mju.ac.th/km/?p=355> [2016, October 26].
- Rooncharoen, T. (2007). **Professional Management and Educational Administration**. Bangkok : Lt. Press.

- Siriphol, B. (2014). **Budget and Asset Management Model in Secondary Schools for Excellence.** Doctorate thesis Faculty of Management Studies Faculty of Education, Burapha University.
- Suriharn, P. (2009). **Principles and Education Management.** KhonKaen : Faculty of Education, KhonKaen University.
- The Office of the Basic Education Commission. (2009). **Internal Control Manual.** Bangkok : The Office of the Basic Education Commission.
- \_\_\_\_\_. (2013). **Duties and Responsibilities of the Educational Service Area Office.** Bangkok : Office of the Basic Education Commission.
- The Office of the Public Sector Development Commission. (2009). **The Royal Decree on Criteria and Procedures for Good Governance, BE 2546(2003).** Bangkok : Bureau of Official Development.
- Trakansirinon, P. (2014). **National Budget.** Chiang Mai : Thanuchan Printing.
- Wongpot, K. (2007). **Leadership.** Bangkok : Chulalongkorn University.