

หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

สุชนันท์ ไชยยะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน

ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ชื่อผู้วิจัย นางสาวนันท์ ไชยยะ รหัสนักศึกษา 604140123

ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมคล ปีการศึกษา 2567

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และหาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 80 คน และข้าราชการครู จำนวน 222 คน รวมทั้งสิ้น 302 คน ได้มาโดยการเปิดตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครื่องใช้และมอร์แกน และการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยภาพรวมมีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ หลักความโปร่งใส และปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ที่พบมากที่สุดคือ สถานศึกษาของท่านไม่มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการ สถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ในชุมชน ในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานประจำปี (2) แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า 1) สถานศึกษาควรมีการจัดประชุม ชี้แจงภาพรวม สร้างการรับรู้ร่วมกัน เพื่อวางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ วางแผนกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์อย่างชัดเจน 2) เขตพื้นที่ควรมีการจัดอบรมเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ที่จำเป็นให้บุคลากรในสถานศึกษา 3) สถานศึกษาควรมีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานในทุกกระบวนการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ 4) สถานศึกษาควรมีการประชุม วางแผน การจัดตั้งคณะกรรมการการตรวจสอบภายในสำหรับการบริหารทรัพยากรและงบประมาณ 5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีกำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณที่ถูกต้องและชัดเจน

คำสำคัญ : หลักธรรมาภิบาล, การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

Independent Study Title: The Good Governance Principles in Performance-Based Management of Schools under Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 1

Researcher: Mrs. Suchanan Chaiya; **Student ID:** 604140123

Degree: Master of Educational Administration (Educational Administration)

Advisors: Dr. Poompipat Rukponmongkol, Associate Professor; **Academic Year:** 2024

Abstract

The purposes of this research were to (1) study the conditions and the problems of good governance principles in performance-based management of schools under Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 1 and (2) find the guidelines to develop good governance principles in performance-based management of schools under Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 1. The samples consisted of 302 persons selected from the 80 Krejcie and Morgan Tables and multi-stage sampling. The research instruments were a questionnaire and an interview. The data were analyzed using frequency distribution, percentage, mean, and standard deviation.

The results revealed that (1) in general, the conditions of good governance principles in performance-based management of schools under Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 1 were at the high level. The highest mean level was transparency. The problems of good governance principles in performance-based management showed that the schools did not set the meetings of school boards, teachers, and other organizations in the community for opinion exchange in the report finance and annual performances. (2) The guidelines to develop good governance principles in performance-based management of schools under Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 1 were found that 1) the schools should set the meetings to present the school overview and create should understanding for goal setting. The regulations of asset management should be clear. 2) The Educational Service Area Office should set the trainings of procurement for personnel's understanding. 3) The schools should set the standard of performance in all processes with financial management. 4) The schools should hold the meetings and assign internal audit committee for resource and budget management. 5) The Educational Service Area Office should set clear and correct budget management and control.

Keywords: Good Governance Principles, Performance-based Management, Budget Administration

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จด้วยดี ด้วยได้รับความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา
รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล ซึ่งเป็นผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ ที่ให้คำปรึกษา
และช่วยเหลือแนะนำอย่างดียิ่ง ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้และ
ประสบการณ์ ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ขอขอบพระคุณอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์เสียสละเวลาในการตรวจคุณภาพ
เครื่องมือและให้ข้อชี้แนะในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ดังรายนามที่ปรากฏในการศึกษาค้นคว้า
อิสระฉบับนี้ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล อาจารย์ประจำวิชาการ
บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์
ขวัญแน่น อาจารย์ประจำสาขาวิชาวัดและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
ดร.ณัฐนันท์ จาดดำ ศึกษาพิเศษศึกษานาฏการ ปฏิบัติหน้าที่พิเศษติดตามและประเมินผลระบบบริหาร
และการจัดการศึกษา นางสาวน้ำฝน เทียนทอง ศึกษาพิเศษศึกษานาฏการ ปฏิบัติหน้าที่พิเศษติดตาม
และประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา และนางสาวสุกฤษฎา อินอยู่ ผู้อำนวยการโรงเรียน
บ้านใหม่สามัคคี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 1

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เพื่อหา
แนวทางพัฒนาหลักสูตรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่า
อย่างยิ่งในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ครอบครัว เพื่อน และกัลยาณมิตรทั้งหลาย ที่มีส่วนในการ
ช่วยเหลือสนับสนุนและให้กำลังใจมาโดยตลอด และสุดท้ายขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่น สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือจนการศึกษา
ค้นคว้าอิสระนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาในพระคุณ
ของบิดามารดา คณาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และสนับสนุน
การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระจนประสบความสำเร็จ

สุชานันท์ ไชยยะ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	12
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
ทฤษฎี หลักการบริหารสถานศึกษา.....	14
แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณ.....	20
แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล.....	40
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1.....	64
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	73
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	82

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	84
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1	84
ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1.....	89
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	92
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 1.....	94
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1.....	109
ตอนที่ 4 ผลการหาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 1.....	120
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	134
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	134
วิธีดำเนินการวิจัย.....	134
สรุปผลการวิจัย.....	135
อภิปรายผลการวิจัย.....	142
ข้อเสนอแนะ.....	168
บรรณานุกรม.....	173

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก.....	187
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	188
ภาคผนวก ข ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม.....	213
ภาคผนวก ค ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	223
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ 17 คน.....	225
ภาคผนวก จ หนังสือราชการติดต่อประสานงาน.....	228
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	233

สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

1	แสดงจำนวนประชากรของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 จำแนกตามสถานภาพและอำเภอ.....	85
2	แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารและครู..	93
3	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยภาพรวม.....	95
4	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ด้านหลักประสิทธิผล.....	96
5	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักประสิทธิภาพ.....	97
6	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการตอบสนอง.....	98
7	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการรับผิดชอบ.....	100
8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความโปร่งใส.....	101
9	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม.....	102

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

10	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการ บริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ.....	104
11	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการ บริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักนิติธรรม.....	105
12	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการ บริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความเสมอภาค.....	106
13	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการ บริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ.....	108
14	แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักประสิทธิภาพ.....	109
15	แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักประสิทธิภาพ.....	110
16	แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการตอบสนอง.....	111
17	แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการรับผิดชอบ.....	112
18	แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความโปร่งใส.....	114

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
19	แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม..... 115
20	แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ..... 116
21	แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักนิติธรรม..... 117
22	แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความเสมอภาค..... 118
23	แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ..... 119
24	แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักประสิทธิภาพ..... 120
25	แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักประสิทธิภาพ..... 122
26	แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการตอบสนอง..... 123
27	แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการรับผิดชอบต่อ..... 124

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
28	แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความโปร่งใส..... 125
29	แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม..... 126
30	แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ..... 127
31	แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักนิติธรรม..... 129
32	แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความเสมอภาค..... 131
33	แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ..... 132

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1.....	66
2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	83

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ชี้นำทิศทางการพัฒนาประเทศระยะกลาง เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ระยะยาวที่ทุกภาคส่วนในสังคมไทยได้เห็นพ้องร่วมกันกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พ.ศ.2570 ซึ่งกำหนดไว้ว่า “คนไทยภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีมิตรไมตรีบนวิถีชีวิตแห่งความพอเพียง ยึดมั่นในวัฒนธรรมประชาธิปไตย และหลักธรรมาภิบาล การบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่ทั่วถึง มีคุณภาพ สังคมมีความปลอดภัยและมั่นคง อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ดีเกื้อกูลและเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ระบบการผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน อยู่บนฐานทางเศรษฐกิจที่พึ่งตนเองและแข่งขันได้ในเวทีโลก สามารถอยู่ในประชาคมภูมิภาคและโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี” (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566, หน้า 2)

งบประมาณ (Public Budget) มีความสำคัญต่อการบริหารประเทศเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะประเทศที่มีระบบการปกครองแบบประชาธิปไตย ประชาชนสามารถใช้สิทธิในการควบคุมการบริหารงานของรัฐบาลและรัฐบาลสามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารงานโดยการจัดสรรงบประมาณตามแผนงานงานและโครงการต่างๆ ที่รัฐบาลต้องการจะทำให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้แถลงไว้กับประชาชน รัฐบาลสามารถใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ให้ดำเนินงานเป็นไปตามความต้องการของรัฐบาล จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด พัฒนาเศรษฐกิจ ให้มีความเจริญเติบโต กระจายรายได้ให้กับประชาชนเพื่อลดช่องว่างระหว่างคนรวยและคนจน รวมถึงใช้เป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์และวัดผลงานของรัฐบาลได้และหน่วยงานภาครัฐก็สามารถใช้งบประมาณเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรในหลายๆ ด้านตามลักษณะของงานของแต่ละองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานตั้งแต่ระดับแผนงาน โครงการ กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ในการดำเนินงานของหน่วยงาน ติดตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานได้และประชาสัมพันธ์ผลงานของหน่วยงานได้ งบประมาณที่ดีจะต้องเป็นศูนย์รวมของเงินงบประมาณทั้งหมดโดยต้องมีการพิจารณาเปรียบเทียบการใช้จ่ายในแต่ละรายการหรือทุกโครงการว่ารายการใด

มีความสำคัญจำเป็นมากน้อยต่างกัน มีลักษณะของการนำไปพัฒนาเป็นหลัก การกำหนดวงเงินที่สอดคล้องกับปัจจัยในการทำงานเพื่อให้สามารถ จัดกิจกรรมได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ มีความพอเพียงและเกิดผลเป็นรูปธรรม สามารถตรวจสอบได้มีระยะเวลาการดำเนินงานที่เหมาะสมช่วยให้เกิดการประหยัดและใช้จ่ายเงินตามโครงการต่างๆ ให้ได้ผลเต็มเม็ดเต็มหน่วย ไม่ให้มีการใช้จ่ายเกินความจำเป็น พุ่มเพื่อยหรือใช้จ่ายเงินโดยสูญเปล่า มีความชัดเจนเข้าใจง่ายเน้นถึงความสำคัญของแต่ละโครงการได้ดีไม่คลุมเครือง่ายต่อการพิจารณาวิเคราะห์และเป็นประโยชน์ต่อผู้นำไปปฏิบัติ มีความถูกต้องน่าเชื่อถือ มีความยืดหยุ่นได้ ตามความจำเป็น รวมถึงสามารถเปิดเผยต่อสาธารณะหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ (จริยะดา จันทรังษี, 2558, หน้า 3)

ประเทศไทยมีการนำระบบงบประมาณมาใช้หลากหลายรูปแบบโดยเปลี่ยนแปลงไปตามความเหมาะสมในแต่ละยุคสมัย เริ่มตั้งแต่ 1) ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-item Budgeting) เป็นระบบที่มุ่งเน้นในเรื่องของการควบคุมและตรวจสอบปัจจัยนำเข้า (Input) ให้เป็นไปตามที่กำหนด (Control Orientation) จำแนกค่าใช้จ่ายตามหมวดค่าใช้จ่ายและรายการค่าใช้จ่าย โดยในการของบประมาณต้องกำหนดรายการที่ชัดเจนและใช้จ่ายงบประมาณตามรายการที่กำหนดไว้ รวมถึงประเมินความสำเร็จและความล้มเหลวของงบประมาณจากความสามารถในการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับให้หมดไป โดยไม่ได้ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการบริหารและผลงานที่เกิดจากการใช้จ่ายงบประมาณ 2) งบประมาณแบบแสดงผลงาน (Performance Budgeting) เป็นระบบงบประมาณที่จำแนกงบประมาณตามลักษณะงาน (Functional Classification) หรือวัตถุประสงค์ของงาน (Objective Classification) ออกเป็นด้าน มีการกำหนดมาตรฐานในการวัดงาน และระบบบัญชีแสดงราคาต่อหน่วย (Accounting System) เพื่อคำนวณค่าใช้จ่ายของงานต่างๆ มีการประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงาน เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) เพื่อหาแนวทางที่ดีและเหมาะสมที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยผลผลิต (Output) จะเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน 3) ระบบงบประมาณแบบการวางแผน การวางโครงการและการทำงบประมาณ (Planning Programming Budgeting System : PPBS) หรือ งบประมาณแบบแสดงแผนงาน (Program Budgeting) เป็นการนำการวางแผนระยะยาว (3-5 ปี) มาใช้ในการกำหนดวงเงินงบประมาณ โดยการวางแผนต้องเชื่อมโยงกับนโยบายและเป้าหมายของรัฐบาล จำแนกตามนโยบายในแต่ละด้าน แบ่งเป็นแผนงานหลักแผนงานรอง โครงการหลัก โครงการรองและกิจกรรม จำแนกงบประมาณตามแผนงาน/โครงการ วิเคราะห์ทางเลือกต่างๆ เพื่อเลือกแนวทางที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงที่สุดในการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ พิจารณาค่าใช้จ่ายทั้งหมดของโครงการ เน้นการวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคต่างๆ อาทิ Zero Base Budget Analysis, System Analysis 4) ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting : PBB) ให้ความสำคัญ

กับการกำหนดพันธกิจขององค์กร เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงานงาน/โครงการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อวัดผลสำเร็จของงานเป็นระบบที่เชื่อมโยงการบริหารทรัพยากร การเงินและพัสดุที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานหรือพันธกิจต่างๆ ขององค์กรหรือของรัฐภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และ 5) ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) ซึ่งเป็นระบบงบประมาณที่สำนักงานงบประมาณนำมาใช้ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 จนถึงปัจจุบัน โดยหลักการสำคัญของระบบงบประมาณดังกล่าวเน้นการใช้ยุทธศาสตร์ระดับชาติและนโยบายของรัฐบาลเป็นหลักในการจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผล คำนึงและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน เน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติจนถึงเป้าหมายการให้บริการของกระทรวงและหน่วยงาน รวมถึงการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลที่มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละระดับที่ชัดเจน มีระบบติดตามประเมินผลและการรายงานผลการดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมอบอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณให้แก่กระทรวงและหน่วยงานเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ในการให้บริการที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันในแต่ละระดับเพื่อบรรลุผลสำเร็จของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ (อาภรณ์ แก้วสลัศรี, 2552, อ้างถึงใน นันทนิตย์ นวลมณี, 2560, หน้า 6)

สถานศึกษามีหน้าที่ให้บริการทางการศึกษา ซึ่งรัฐกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล เพื่อให้การบริหารจัดการด้านการศึกษามีความคล่องตัวและทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจมากที่สุด สำหรับหน้าที่ในการให้บริการทางการศึกษาแก่ประชาชนและเป็นสถานศึกษาของรัฐจึงจำเป็นต้องนำระเบียบพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กล่าวไว้ในมาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง จึงได้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้มีเอกภาพเชิงนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ จึงได้กระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา การกระจายอำนาจดังกล่าวทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว และมีอิสระในการบริหารจัดการซึ่งเป็นไปตามหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Base Management : SBM) ซึ่งถือได้ว่าเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องกระทรวงศึกษาธิการจึงได้มีการปฏิรูปปรับเปลี่ยนทางการศึกษาได้แก่ การปรับเปลี่ยนความมุ่งหมาย หลักการ แนวทางเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพการศึกษา แนวปฏิบัติเกี่ยวกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ระบบงบประมาณ สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อหวังว่าเมื่อมีการ

กระจายอำนาจออกจากกระทรวงแล้ว ขั้นตอนการบริหารจะสั้นลง เวลาที่ใช้ในการตัดสินใจแต่ละเรื่องจะน้อยลง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะสามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น ประสิทธิภาพการบริหารจัดการจะสูงขึ้น งบประมาณที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการจะลดลง มีงบประมาณที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษามากขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 6)

โดยหลักการสำคัญของระบบงบประมาณเน้นการใช้ยุทธศาสตร์ระดับชาติและนโยบายของรัฐบาลเป็นหลักในการจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผล คำนึงและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติจนถึงเป้าหมายการให้บริการของกระทรวงและหน่วยงาน รวมถึงการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลที่มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละระดับที่ ชัดเจน มีระบบติดตามประเมินผลและการรายงานผลการดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมอบอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณให้แก่กระทรวงและหน่วยงานเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ในการให้บริการที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันในแต่ละระดับเพื่อบรรลุผลสำเร็จของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ จากความสำคัญของงบประมาณและหลักการของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลถือเป็นอีกหนึ่งภารกิจที่หน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญ โดยควบคุมบริหารจัดการงบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้มีการใช้จ่ายที่เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานหรือโครงการนั้นๆ ภายใต้เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติและการให้บริการของกระทรวงอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ประหยัดคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน ประเทศชาติและประชาชน (วรณัฐ สาเกณฺณ, 2562, หน้า 4)

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาในปัจจุบันกำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงบประมาณและหน่วยบริหารการเงิน ซึ่งสถานศึกษาจะกำหนดความต้องการที่จะเสนอของงบประมาณผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และงบประมาณที่ได้รับจัดสรรอยู่ในรูปเงินก้อน สถานศึกษามีอำนาจในการบริหารตามกรอบงบประมาณที่ได้รับ ซึ่งการบริหารระบบใหม่เป็นการเน้นการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานหรือมุ่งเน้นผลงานที่ลดการควบคุมรายละเอียดจากส่วนกลาง เพื่อให้มีความอิสระและคล่องตัวในการบริหารให้บรรลุตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อให้การบริหารงบประมาณสอดคล้องกับระบบและวิธีการงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์และมีผลสำเร็จตามภารกิจที่กำหนดและรับผิดชอบต่อการใช้จ่ายงบประมาณ โดยมีแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564)

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลมีความสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ยังประสบปัญหาการขาดแนวทางที่ชัดเจนในการน้อมนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงบประมาณ

ส่งผลให้การใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และไม่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างเต็มที่ สาเหตุสำคัญเกิดจากข้อจำกัดด้านความรู้ ความเข้าใจ และการปฏิบัติของผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา ทำให้ยังไม่สามารถบูรณาการหลักธรรมาภิบาลเข้าสู่กระบวนการบริหารงบประมาณได้อย่างเป็นระบบ ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีความจำเป็นเพื่อศึกษาสภาพปัญหาและหาแนวทางพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสม อันจะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเสริมสร้างความร่วมมือภายในสถานศึกษาอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ขอบเขตของการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ตามที่กำหนดในคู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) ดังนี้

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)
2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)
5. หลักความโปร่งใส (Transparency)

6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)
8. หลักนิติธรรม (Rule of Law)
9. หลักความเสมอภาค (Equity)
10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

โดยผู้วิจัยนำหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ตามแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ประกอบด้วย มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2546, หน้า 19) ประกอบไปด้วย

1. การวางแผนงบประมาณ (Budgeting Planning)
2. การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน (Output Specification and Costing)
3. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management)
4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management)
5. การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management)
6. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting)
7. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

ขอบเขตด้านประชากร

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 (ข้อมูล 1 ตุลาคม 2566) จำนวน 1,427 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 101 คน และครูผู้สอนจำนวน 1,326 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 จำนวน 302 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 80 คน และครูผู้สอน จำนวน 222 คน โดยการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608-609)

ขอบเขตด้านตัวแปร

1. สภาพหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

2. ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

**ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ
มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1**

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพและปัญหา แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการ
บริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ตามที่กำหนดในคู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐ
ตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ
ราชการ (2552) ดังนี้

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)
2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)
5. หลักความโปร่งใส (Transparency)
6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)
8. หลักนิติธรรม (Rule of Law)
9. หลักความเสมอภาค (Equity)
10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

จากการศึกษาสภาพและปัญหา แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พิษณุโลก เขต 1 ตามแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ประกอบด้วย
มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2546 หน้า 19)
ประกอบไปด้วย

1. การวางแผนงบประมาณ (Budgeting Planning)
2. การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน (Output Specification and
Costing)
3. การจัดระบบการจัดซื้อ จัดจ้าง (Procurement Management)
4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial
Management)

5. การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management)

6. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting)

7. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 จำนวน 17 คน ซึ่งมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้บริหารการศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญหรือชำนาญการพิเศษที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน
2. เป็นนักวิชาการศึกษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน
3. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 6 คน
4. เป็นศึกษานิเทศก์ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน
5. เป็นข้าราชการครูที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง แผนสำหรับการใช้จ่ายเงินในช่วงระยะเวลาหนึ่ง อันแน่นอนในลักษณะที่เป็นตัวเลข ทั้งที่เป็นจำนวนเงินและไม่ใช่อำนาจเงิน ต้องขออนุมัติก่อนที่จะดำเนินการตามแผนนั้น โดยมุ่งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้รรถประโยชน์สูงสุด เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ หรือกฎหมายเกี่ยวกับการโอนงบประมาณ

1.1 การวางแผนงบประมาณ หมายถึง การเขียนรายได้-รายจ่ายล่วงหน้าเป็นตัวเลขไม่ว่าจะอยู่ในรูปของตัวเงินหรือปริมาณ เช่น กำหนดเป็นจำนวนเงินบาท ปริมาณชิ้นที่ขายได้หรือจำนวนครั้งที่ใช้ เป็นต้น ซึ่งตัวเลขจะถูกกำหนดตามรอบที่ใช้วัดผล เช่น เป็นรายเดือน รายไตรมาส รายครึ่งหรือ หรือรายปีก็ได้

1.2 การกำหนดผลผลิตและคำนวณต้นทุน หมายถึง ค่าใช้จ่ายในกระบวนการผลิตมาจากการซื้อสินค้า วัตถุดิบ เครื่องมือ เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิต ให้ได้มาซึ่งผลผลิตนั้นก็คือตัวสินค้า ธุรกิจที่มีการผลิตสินค้าจึงมีต้นทุนการผลิตด้วยกันทั้งนั้น สำหรับต้นทุนการผลิตจะถูกรวมมาจากส่วนที่เกี่ยวข้องกับการผลิต ไม่ว่าจะเป็นวัตถุดิบ แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจหรือฝ่ายประเมินราคาสินค้า สามารถคำนวณและกำหนดราคาของสินค้าออกมาได้อย่างเหมาะสม

1.3 การจัดระบบการจัดซื้อ จัดจ้าง หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งพัสดุ โดยการซื้อจ้างเช่า แลกเปลี่ยน หรือนิติกรรมอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

1.4 การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ หมายถึง คือการติดตามและเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับแผนงานและงบประมาณที่วางไว้ เพื่อดูว่าการดำเนินงานนั้นเป็นไปตามแผนงาน และงบประมาณที่วางไว้หรือไม่ จะได้หาทางแก้ไขและพัฒนาปรับปรุงงานต่อไป

1.5 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน หมายถึง ข้อมูลสรุปอย่างละเอียดเกี่ยวกับวงจรชีวิตด้านการเงินของบริษัทในช่วงเวลาหนึ่งๆ ซึ่งโดยปกติแล้วจะมีระยะเวลาหนึ่งไตรมาสหรือหนึ่งปี รายงานนี้จะดึงข้อมูลที่สำคัญจากงบดุล งบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสดมารวมกันเพื่อแสดงให้เห็นว่าเงินหมุนเวียนเข้าและออกจากธุรกิจอย่างไรบ้าง ซึ่งรายงานจะแสดงถึงผลกำไรและขาดทุน และแสดงให้เห็นว่าบริษัทดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ตลอดจนแนวโน้มที่เป็นไปได้

1.6 การบริหารสินทรัพย์ หมายถึง ธุรกิจที่ดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาจัดการการเงินของลูกค้าซึ่งเป็นผู้จัดการกำหนดเป้าหมายของลูกค้าในแง่ของการลงทุน และช่วยให้ลูกค้าบรรลุเป้าหมายผ่านการกระจายพอร์ตโฟลิโอ (Portfolio diversification) และการจัดการสินทรัพย์

1.7 การตรวจสอบภายใน หมายถึง กิจกรรมการให้หลักประกันอย่างเที่ยงธรรมและการให้คำปรึกษาอย่างเป็นอิสระ ซึ่งจัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น การตรวจสอบภายในช่วยให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมและการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบและเป็นระเบียบ

2. การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุม ดูแลกิจการต่างๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม และการบริหารจัดการที่ดี ตามที่กำหนดในคู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาล ของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

2.1 หลักประสิทธิผล หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการรวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนโดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2.2 หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์การสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

2.3 หลักการตอบสนอง หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

2.4 หลักการรับผิดชอบ หมายถึง สถานศึกษามีผู้รับผิดชอบและผู้นำงานที่มีความมุ่งมั่นและความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานบริหารงบประมาณอย่างเต็มกำลังให้ผ่านจุดมุ่งหมายสอดคล้องตามระเบียบและหลักเกณฑ์ของทางราชการที่เกี่ยวข้อง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานงบประมาณปฏิบัติงานโดยมีจิตสำนึกต่อหน้าที่ สังคมประเทศชาติ โดยตระหนักไปยังผู้รับบริการและส่วนรวมเป็นสำคัญรวมทั้งยอมรับผลการดำเนินงานข้างต้น ทั้งที่เป็นแง่ดีและแง่เสีย อีกทั้งสามารถเปิดเผยข้อมูลในการปฏิบัติหน้าที่ต่อสาธารณะ โดยบอกกล่าวเหตุผลได้และยอมรับการตรวจสอบจากสาธารณชน

2.5 หลักความโปร่งใส หมายถึง สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณโดยที่ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ก่อความไว้วางใจระหว่างกันและกันในกลุ่มงานรวมถึงผู้รับบริการโดยพัฒนาระบบการดำเนินงานขององค์การให้มีความน่าเชื่อถือ และสามารถตรวจทานได้

2.6 หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคคลในกลุ่มงานและผู้รับบริการ เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ซึ่งเป็นคนที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือได้รับผลกระทบจากการ

บริหารงบประมาณหรือการดำเนินการต่างๆ ของกลุ่มงานได้ร่วมทราบ ร่วมเสนอข้อคิดเห็น ร่วมกันตัดสินใจ รวมทั้งส่งเสริม กำกับและตรวจสอบการดำเนินงานตามที่ได้ร่วมตัดสินใจ

2.7 หลักการกระจายอำนาจ หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่นๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

2.8 หลักนิติธรรม หมายถึง สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณโดยยึดหลักการปฏิบัติที่ถูกต้องและเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง โดยที่ระเบียบหลักเกณฑ์การบังคับใช้เหล่านั้นต้องเป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับจากสมาชิก ก่อให้เกิดความเสมอภาคของสมาชิกในหน่วยงานและผู้รับบริการ และยังมีสภาพที่เอื้อต่อการกำกับและปรับปรุงให้ผู้รับบริการด้วยการกำหนดและดำเนินการตามกฎหมายเกณฑ์ที่ตกลงไว้อย่างเคร่งครัด

2.9 หลักความเสมอภาค หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม การฝึกอบรม และอื่นๆ

2.10 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ดีไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

3. สภาพหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง สิ่งที่เป็นจริงที่ได้ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

4. ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง อุปสรรคในการดำเนินการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

5. แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หมายถึง ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ ที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล ให้มีคุณลักษณะตามที่กำหนดตาม 10 องค์ประกอบหลัก คือ 1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) 2. หลักประสิทธิภาพ

(Efficiency) 3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) 4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) 5. หลักความโปร่งใส (Transparency) 6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) 7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) 8. หลักนิติธรรม (Rule of Law) 9. หลักความเสมอภาค (Equity) และ 10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

6. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน

7. โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 หมายถึง สถานศึกษาปกติที่จัดการศึกษาให้นักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

8. ครู หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับแต่งตั้งให้รับผิดชอบการบริหารงานงบประมาณ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ทำให้ทราบถึงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ช่วยในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครูให้มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์กับผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ในการนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาเรื่อง หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ค้นคว้าเอกสารต่างๆ บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังหัวข้อต่อไปนี้

1. ทฤษฎี หลักการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ทฤษฎีการบริหารการศึกษา
 - 1.2 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณ
 - 2.1 ความหมายการบริหารงานงบประมาณ
 - 2.2 ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ
 - 2.3 หลักการบริหารงานงบประมาณ
 - 2.4 ขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณ
 - 2.5 ประเภทของงบประมาณ
 - 2.6 กระบวนการงบประมาณ
3. แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล
 - 3.1 ความเป็นมาเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล
 - 3.2 ความหมายของหลักธรรมาภิบาล
 - 3.3 ความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล
 - 3.4 องค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
 - 3.5 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล
 - 3.6 ประโยชน์ของการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล
4. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ทฤษฎี หลักการบริหารสถานศึกษา

ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีหลักและกระบวนการบริหาร การบริหาร การศึกษา หลักการแนวคิดในการบริหาร ภาพรวมของการบริหารทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหาร สถานศึกษามีความเหมาะสมผู้เขียนจะได้กล่าวถึงประเด็นดังกล่าวเพื่อให้เกิดความเข้าใจและมุมมอง ในการบริหารสถานศึกษาอย่างขึ้นต่อไป

คำจำกัดความ

คำว่า “การบริหาร”(Administration) ใช้ในความหมายกว้างๆ เช่น การบริหาร ราชการ อีกคำหนึ่งคือ “ การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหาร ส่วนมาก หมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่าโดยมีหลายท่านได้ระบุดังนี้

สัมมา รณินธ์ (2560, หน้า 93) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยมีการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์และมีการสั่งการ ควบคุม และจัดการ เพื่อใช้ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยมีจุดมุ่งหมายคือ ผลผลิตหรือผู้เรียนต้องมีคุณภาพสูงสุด และบรรลุผลตามเป้าหมาย ที่วางไว้

ยุทธนา วาโยหะ (2561, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินการต่างๆ ภายในสถานศึกษาโดยอาศัยหน้าที่การบริหาร ที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุม เพื่อให้งานของสถานศึกษาดำเนินตาม ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้

ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล (2564, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการของบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร โดยการ ใช้ ศาสตร์และศิลป์ของบุคลากรตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ในการร่วมมือดำเนินกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่วางไว้ ซึ่งต้องอาศัยวิธีการ กระบวนการ และทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ศรินทร์ทิพย์ วรรณภักตร์ (2564, หน้า 42-43) ได้ให้ความหมายของการบริหาร สถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการในสถานศึกษางานทั้ง 4 ด้าน โดยใช้ ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารอย่างเป็นระบบ และใช้กรอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

มาหะมะบาคอรี มาซอ (2564, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการบริหารกิจการต่างๆ ภายในสถานศึกษาเพื่อพัฒนากิจการทั้ง 4 กลุ่มงาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไปและงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ทุกประการ

วัชร มะรังสี (2566, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการในการดำเนินการในสถานศึกษาโดยมีการบริหารตามภารกิจและขอบข่ายงานในสถานศึกษานั้นอย่างเป็นระบบ โดยใช้ทั้งศาสตร์ คือ หลักการ ทฤษฎี ความรู้ กลยุทธ์และศิลป์ คือ ศิลปะเทคนิค วิธีการ และทักษะในการบริหารจัดการบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานตามที่มอบหมายไว้ได้ตามภาระหน้าที่ที่พึงมีและกระทำ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอ้างอิงถึงหลักความถูกต้องและคุณธรรมประกอบด้วย

รัชนาท กลางสอน (2566, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการดำเนินการในการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในทุกด้านและมีความสำคัญในการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้มีการพัฒนาเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งการบริหารจัดการที่มีระบบ และวิธีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยบุคคล และหน่วยงานเข้าร่วมดำเนินการอย่างมีรูปแบบขั้นตอน กติกาและวิธีดำเนินการมีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรง และเชื่อถือได้ มีปรับเปลี่ยนรูปแบบให้เหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาใน แต่บริบทของชุมชนที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดการ การควบคุมงานด้านต่างๆ ภายในสถานศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการร่วมกันโดยกระบวนการต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน รวมถึงมีเทคนิคในการประยุกต์ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารมาใช้ในกิจการทางการศึกษา เพื่อส่งเสริมพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการบริหารอย่างมาก เพราะสถานศึกษาเป็นระบบการศึกษาและระบบสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงหมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ซึ่งจะประกอบด้วย ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นงานที่ยากลำบาก เป็นงานที่สำคัญและท้าทายความสามารถของบุคคล ผู้ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องรู้ ต้องตระหนัก และ

มีความรู้ความสามารถอย่างดีในบทบาทภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของตน และยังมีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่าน ได้อธิบายบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ถวิล อรัญเวศ (2560, หน้า 5) ได้อธิบายบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหาร ต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนสุขุม รอบคอบ มีเหตุผลในการตัดสินใจ ไม่ด่วนเชื่อ แต่ต้องมีความรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลจากหลายส่วนที่เป็นปัจจุบันประกอบการตัดสินใจ
2. ไวต่อข้อมูล นักบริหารมีอาชีพจำเป็นต้องเป็นคนที่ทันสมัย ไวต่อข้อมูลหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ฉะนั้น จึงจำเป็นต้องติดตามข่าวสารต่างๆ อยู่เสมอโดยสามารถสืบค้นจากอินเทอร์เน็ตหรือเว็บไซต์ต่างๆ
3. เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพในอนาคตและวางแผนหาแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาในอนาคตได้เป็นอย่างดี
4. เชื้อสตัยและสร้างสรรค์ผลงาน นอกจากความเชื้อสตัยซึ่งเป็นคุณธรรมที่สำคัญประการหนึ่งแล้ว นักบริหารยังจะต้องพยายามสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นอยู่เสมอและนำมาเผยแพร่ผ่านสื่อในรูปแบบต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และเว็บไซต์
5. ประสานสืบทิต นักบริหารต้องเป็นบุคคลที่ประสานงานกับหน่วยงาน องค์กร หรือบุคคลต่างๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ในหน่วยงานได้อย่างสันติวิธีโดยอาศัยหลักการปรองดองและสมานฉันท์เป็นบรรทัดฐาน
6. คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ๆ ผู้บริหารจะต้องคิดหาวิธีการใหม่ๆ หรือแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อใช้ในการบริหารงานเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง
7. จูงใจเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการใช้ภาวะผู้นำเพื่อโน้มน้าวหรือจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานสูงประเมิณผล การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม รู้จักให้การชมเชย ให้รางวัลหรือปูนบำเหน็จความดีความชอบแต่ละคน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเสมอภาคและทั่วถึง
8. ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค ผู้บริหารจะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญและพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยอย่างสันติสุข ไม่หนีปัญหาและไม่หมกหมมปัญหาไว้ให้พอกพูนขึ้นเรื่อยๆ
9. รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ ผู้บริหารจะต้องรู้จักยืดหยุ่นและอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้นๆ ไม่ตึงเกินไป หรือไม่หย่อนเกินไป ต้องดำเนินการในทางสายกลางตามแนวทาง

พระพุทธศาสนา แต่บางครั้งก็ต้องมีความเด็ดขาดและฉับไวเพื่อจัดการกับปัญหาให้หมดสิ้นไปอย่างรวดเร็ว

10. บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องบริหารงานโดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกๆ ฝ่ายโดยให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ

สุกฤษฎา ปงกันทา (2561, หน้า 24) ได้อธิบายบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า สำนักงานปฏิรูปการศึกษาได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ดังนี้

1. ด้านวิชาการ ประกอบด้วย

- 1.1 มีความรู้และเป็นผู้รู้ด้านวิชาการ
- 1.2 มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน
- 1.3 สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทัน่วงที
- 1.4 มีวิสัยทัศน์
- 1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 1.6 ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 1.7 รอบรู้ทางด้านการศึกษา
- 1.8 ความรับผิดชอบ
- 1.9 แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
- 1.10 รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
- 1.11 ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร
- 1.12 คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ

2. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย

- 2.1 เข้าใจนโยบายอำนาจหน้าที่และกิจกรรมในหน่วยงาน
- 2.2 มีความรู้ระบบงบประมาณ
- 2.3 เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน
- 2.4 มีความซื่อสัตย์สุจริต
- 2.5 มีความละเอียดรอบคอบ
- 2.6 มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

- 2.7 หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ
- 2.8 รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ
3. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย
 - 3.1 มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล
 - 3.2 เป็นแบบอย่างที่ดี
 - 3.3 มีมนุษยสัมพันธ์
 - 3.4 มีอารมณ์ขัน
 - 3.5 เป็นนักประชาธิปไตย
 - 3.6 ประนีประนอม
 - 3.7 อดทนอดกลั้น
 - 3.8 เป็นนักพูดที่ดี
 - 3.9 มีความสามารถในการประสานงาน
 - 3.10 มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน
 - 3.11 กล้าตัดสินใจ
 - 3.12 มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร
4. การบริหารทั่วไป ประกอบด้วย
 - 4.1 เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี
 - 4.2 เป็นผู้ที่ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี
 - 4.3 มีความรู้และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย
 - 4.4 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
 - 4.5 รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม
 - 4.6 มีความคล่องแคล่วว่องไวและตื่นตัวอยู่เสมอ
 - 4.7 มีความรับผิดชอบต่องานสูง ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค
 - 4.8 กำกับ ติดตามและประเมินผล

มาหะมะบาคอรี มาซอ (2564, หน้า 27) ได้อธิบายบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบทบาทที่มีความสำคัญต่อการบริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทต่างๆ ตามสถานภาพไม่ว่าจะเป็นบทบาทด้านการเป็นผู้นำ ด้านการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจรวมทั้งการเจรจาในข้อขัดแย้งต่างๆ ภายในสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาดำรงอยู่ด้วยความเรียบร้อยและสามารถนำพาองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์ตามเป้าหมายได้สำเร็จ

ภคพร เลิกนอก และเอกราช โฆษิตพิมานเวช (2564, หน้า 11) ได้อธิบายบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. การส่งเสริมและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่การส่งเสริมและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของหลักสูตร มาตรฐานการเรียนรู้ รวมทั้งนโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้องอื่นๆ โดยสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ การสร้างเสริมและพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่ดีในการเรียนรู้ รายการพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ ดังมีสาระสำคัญซึ่งจะได้กล่าวถึงตามลำดับ ดังนี้

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรถ่ายทอดและชี้แจงครูทุกคนให้เข้าใจตรงกัน คือ จัดการเรียนรู้โดยยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ จัดสาระการเรียนรู้โดยเน้นความสำคัญทั้งความรู้ จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับ ความสนใจและความถนัดของผู้เรียนฝึกทักษะ กระบวนการคิด จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ จากประสบการณ์จริง จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานความรู้ต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม พัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละระดับการศึกษา และนำขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้เรียนเพื่อให้มีความรู้และทักษะเพียงพอในการ แสวงหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

1.2 การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่ดีในการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมและพัฒนาครูให้เป็นครูที่ดี มีความรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนรู้ และ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน โดยครูต้องมีความรู้และความเข้าใจในกระบวนการจัดการเรียนรู้ รู้เทคนิค ในการสื่อสารกับผู้เรียน อีกทั้งสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อผู้เรียนเข้าใจสิ่งที่เรียนได้อย่างรวดเร็ว ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ครูต้องรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ทางการเรียนของผู้เรียนด้วย

1.3 การพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ การที่ครูจะจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพครูต้องได้รับการพัฒนาด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถและการปรับเปลี่ยนกระบวนการ ในการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องโดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทและหน้าที่ ในการพัฒนาครูให้สามารถทำหน้าที่เป็นเหมือนครูมืออาชีพ คือ

1.3.1 ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครู เช่น ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านพัฒนาทักษะการสอน เป็นต้น

1.3.2 ส่งเสริมและเข้าร่วมกับครูผู้สอนเพื่อสร้างความเป็น ชุมชนแห่งวิชาชีพ

1.3.3 ส่งเสริมและกระตุ้นการใช้ปัญญา

1.3.4 ให้การสนับสนุนครูเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเอาใจใส่และให้กำลังใจครูแต่ละคนอย่างใกล้ชิด

2. การพัฒนาสื่อและสิ่งและสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้

2.1 การบริหารการใช้และการพัฒนาสื่อการเรียนรู้อาจทำได้หลายลักษณะ ขึ้นอยู่กับประเภทและวัตถุประสงค์ในการใช้และการพัฒนาสื่อการเรียนรู้เป็นสำคัญ

2.2 การบริหารสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องวิเคราะห์ความต้องการ วางแผนในการจัดหา จัดระบบการใช้ การบำรุงรักษาของ สิ่งอำนวยความสะดวก และพัฒนาครูผู้เรียน และบุคลากรให้มีความรู้ในการใช้ตลอดจนการกำกับติดตาม ประเมินผลการใช้ ปรับปรุงและพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. การส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ ในการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา การพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่ดีในการจัดการเรียนรู้และ การพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ และพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนที่สำคัญ ได้แก่ กิจกรรม การสร้างเสริมทักษะการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ และกิจกรรมเสริมทักษะชีวิต

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ภารกิจของ บุคคลที่ได้รับการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา ที่ต้องรับผิดชอบการบริหารการจัดการภายใน สถานศึกษา โดยมีบทบาทหน้าที่ เช่น บทบาทด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บทบาทด้านข้อมูล ข่าวสาร บทบาทด้านการตัดสินใจ เป็นต้น รวมถึงการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียนให้บังเกิดผลสูงสุดและทำให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาในยุคปัจจุบันเน้นความเป็นอิสระในการบริหาร ให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงบประมาณ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกชนิด ทุกหน่วยงานและทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นฝ่ายรัฐหรือ เอกชน องค์กรการกุศลหรือฝ่ายธุรกิจ ทุกหน่วยงานหรือทุกองค์การจะต้องจัดทำงบประมาณให้มี ประสิทธิภาพ เพื่อสามารถใช้งบประมาณที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งคาดการณ์ล่วงหน้าถึง การเปลี่ยนแปลงทางการเงินที่จะเพิ่มหรือลดในอนาคตด้วย ทั้งนี้เพื่อสามารถวางแผนแก้ปัญหา ได้ทันการณ์และไม่เป็นเหตุให้การดำเนินงานต้องหยุดชะงัก งบประมาณเป็นสิ่งชี้แจงแนวคิดในการ บริหารงาน ตลอดจนวิธีการดำเนินงานงบประมาณจึงมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ นโยบาย วิธีดำเนินงานและโครงสร้างของหน่วยงานการดำเนินการกับงบประมาณในรูปแบบ ที่เหมาะสม มีความจำเป็นในการช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กร ให้บรรลุ วัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และการบริหาร

งานงบประมาณจากนักการศึกษาและนักวิชาการ ผู้วิจัยนำเสนอหัวข้อเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

ความหมายการบริหารงานงบประมาณ

มีนักวิชาการได้อธิบายความหมายของการบริหารงานงบประมาณไว้หลายท่าน ดังนี้

จตุพร ชุมดวง (2553, หน้า 9) กล่าวว่า งบประมาณ หมายถึง การวางแผนในการจัดทำงบประมาณรายรับ-รายจ่าย การทำบัญชี การตรวจสอบและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปอย่างรอบคอบ โดยมีหลักการที่ทำให้จ่ายอย่างประหยัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และจะต้องมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินล่วงหน้า เพื่อให้การบริหารงบประมาณเกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

ราชกิจจานุเบกษา (2560, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของคำว่างบประมาณไว้ว่า เงินงบประมาณ หมายถึง เงินงบประมาณตามกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ หรือกฎหมายเกี่ยวกับการโอนงบประมาณ เงินซึ่งหน่วยงานของรัฐได้รับไว้โดยได้รับอนุญาตจากรัฐมนตรีให้ไม่ต้องนำส่งคลังตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลังเงินซึ่งหน่วยงานของรัฐได้รับไว้โดยไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดินตามกฎหมาย และเงินภาษีอากร ค่าธรรมเนียมหรือผลประโยชน์อื่นใดที่ตกเป็นรายได้ของราชการส่วนท้องถิ่นมีอำนาจเรียกเก็บตามกฎหมาย และให้หมายความรวมถึงเงินกู้ เงินช่วยเหลือและเงินอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

วีระพงษ์ ก้านกิ่ง (2560, หน้า 34) ได้ให้ความหมาย การบริหารงบประมาณ หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหารและหน่วยงาน ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ดำเนินการอย่างมีระบบในการใช้จ่ายเงินหรือก่อหนี้ผูกพันให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

แสงเทียน จิตโรชติ (2560, หน้า 21) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในการหารายได้และการใช้เงินให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และมี การแสดงรายรับ รายจ่าย เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินการจัดการศึกษา ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยมีการควบคุมและดำเนินงานทางการเงินตามกฎหมายเกณฑ์ที่ตั้งไว้ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

กษมา แสนอ่อน (2562, หน้า 6) ได้ให้ความหมาย การบริหารงบประมาณ หมายถึง แผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณเพื่อให้การดำเนินการต่างๆ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยถูกต้องตามระเบียบ มีการจัดทำงบประมาณ จัดทำบัญชี มีการจ่ายเงินและการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

รักษณาลี สุริหาร (2563, หน้า 26) ได้ให้ความหมาย การบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดทำแผนงบประมาณ ในการคำนวณค่าใช้จ่ายและจัดสรรทรัพยากรตามโครงการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ รวมถึงการบริหารกิจกรรมขององค์กรให้ถูกต้องตามระเบียบ และได้ประโยชน์สูงสุด

สุปรียา แก้วละเอียด (2563, หน้า 82-83) ได้ให้ความหมายของคำว่างบประมาณไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง เอกสารหรือชุดของเอกสารที่แสดงถึงสถานะทางการเงินหรือแผนขององค์กร ในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นหน่วยครอบครัว องค์กรธุรกิจหรือรัฐบาล ซึ่งประกอบไปด้วยข้อมูลด้านรายรับ รายจ่าย กิจกรรมต่างๆ และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายต่างๆ เป็นแผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูป ตัวเงินแสดงโครงการการดำเนินงานทั้งหมดในระยะหนึ่ง แผนนี้รวมถึงการกะประมาณการของ การดำเนินงานให้บรรลุตามแผน

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2563, หน้า 226) ได้ให้ความหมายของคำว่างบประมาณ ไว้ว่า งบประมาณ คือ แผนงานที่แสดงเป้าหมายของการใช้ทรัพยากรต่างๆ ของกิจการในลักษณะ ที่เป็นตัวเลข ทั้งที่เป็นจำนวนเงินและไม่ใช่อำนาจเงิน อย่างไรก็ตามปกติงบประมาณจะมุ่งเน้นไป ที่ตัวเงินเป็นหลัก การจัดทำงบประมาณจะกำหนดขึ้นตามแผนงานในรอบระยะเวลาหนึ่ง

การิสัน และคนอื่นๆ (Garrison et al, 2012) ได้ให้ความหมายของงบประมาณไว้ว่า งบประมาณ (Budget) คือ แผนการจัดการและการใช้ทรัพยากรทางการเงินและทรัพยากรอื่นๆ ที่จัดแสดงในรูปของข้อมูลเชิงปริมาณอย่างละเอียดภายในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต

จากการศึกษาความหมายของการบริหารงานงบประมาณข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า งบประมาณ หมายถึง แผนสำหรับการใช้จ่ายเงินในช่วงระยะเวลาหนึ่งอันแน่นอน ในลักษณะที่เป็น ตัวเลข ทั้งที่เป็นจำนวนเงินและไม่ใช่อำนาจเงิน ต้องขออนุมัติก่อนที่จะดำเนินการ ตามแผนนั้น โดยมุ่งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้รรถประโยชน์สูงสุด เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วย งบประมาณรายจ่าย กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือกฎหมายเกี่ยวกับการโอนงบประมาณ

ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ

มีนักวิชาการได้อธิบายความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณไว้หลายท่าน ดังนี้

สายบัว กล้วยดี (2556, หน้า 16) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ เพราะเป็นการสร้างประสิทธิภาพของงาน การทำให้เกิดการปฏิบัติงาน เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทาง ที่ดีขึ้น ความสำเร็จของการใช้จ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การขับเคลื่อนองค์กรเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

วิไลภรณ์ เทพมนตรี (2559, หน้า 12) กล่าวถึง งบประมาณมีความสำคัญต่อการ ดำเนินงานของโรงเรียนเป็นอย่างมาก เพราะงบประมาณแสดงให้เห็นถึงแผนทางการเงินซึ่งโรงเรียน สามารถนำไปใช้วิเคราะห์ในการปฏิบัติงานทางด้านการเงินเพื่อการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาของ โรงเรียน และทำให้เจ้าหน้าที่และผู้ปกครองเกิดความตระหนักถึงแหล่งเงินที่โรงเรียนจะจัดหารายได้ มาใช้ ซึ่งงบประมาณช่วยกำหนดการแบ่งส่วนและวงจำกัดของการใช้จ่าย และช่วยกำหนดระดับ ความสำคัญของงานกิจกรรมของโรงเรียน อีกทั้งยังช่วยพัฒนาความร่วมมือและการติดต่อสื่อสาร

ระหว่างครู ผู้อำนวยการ เจ้าหน้าที่และกลุ่มองค์กรของผู้ปกครอง สุดท้ายงบประมาณนั้นสามารถช่วยพัฒนาความสนใจในผลประโยชน์และความมีอิสระของเจ้าหน้าที่

มาลัย อินเทพ (2560, หน้า 27) กล่าวถึง ความสำคัญของงบประมาณเพราะเป็นเครื่องมือในการวางแผนทางการเงินของโรงเรียนหรือหน่วยงานรวมทั้งรัฐบาล เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการคลังเพราะงบประมาณเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยสนับสนุนปัจจัยด้านอื่นๆ ในการบริหารงานในองค์กรและเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องได้อีกด้วย

กัมปนาท วงษ์วิวัฒน์พงษ์ (2561, หน้า 245-247) ได้กล่าวว่า งบประมาณเป็นเอกสารทางการเงินที่รัฐบาลได้รับอนุมัติจากฝ่ายนิติบัญญัติ จึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของรัฐบาล ซึ่งงบประมาณเปรียบเสมือนหัวใจที่สูบฉีดเลือดหล่อเลี้ยงร่างกาย ถ้าขาดงบประมาณรัฐบาลก็ไม่สามารถคงอยู่ทำหน้าที่ได้ โดยงบประมาณมีความสำคัญ ดังนี้

1. ด้านเศรษฐกิจและสังคม

1.1 การรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ กล่าวคือ การใช้จ่ายของรัฐบาลในรูปแบบงบประมาณจะส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ รัฐบาลสามารถใช้งบประมาณในฐานะเครื่องมือการคลังในการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการคลังของประเทศ

1.2 การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ งบประมาณเป็นแผนแม่บททางการคลังของรัฐบาล (Government Master Financial Plan) ซึ่งประกอบด้วย แผนการดำเนินงานที่จำเป็น เช่น แผนการลงทุนในปัจจัยพื้นฐาน โครงการลงทุนขนาดใหญ่ แผนการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ เช่น แผนการศึกษา การสาธารณสุข แผนการแก้ไขปัญหาความยากจน และปัญหาสังคมอื่นๆ งบประมาณจึงมุ่งให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและการแก้ไขปัญหาพื้นฐานของประชาชน

2. ด้านการบริหาร

2.1 งบประมาณใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงาน ตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่ โดยงบประมาณจะควบคุมหน่วยงานให้มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติที่ไม่จำเป็นของหน่วยงาน

2.2 งบประมาณเป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานจัดสรรงบประมาณการใช้จ่ายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพก็จะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงานและสังคม

2.3 งบประมาณเป็นเครื่องมือในการประสานงาน เนื่องจากในการดำเนินนโยบายหรือโครงการต่างๆ ของรัฐบาล มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ดังนั้น งบประมาณจึงทำ

หน้าที่ในการประสานให้เกิดการดำเนินงานของหน่วยงานสอดคล้องกัน และเป็นการประสานทรัพยากรของหน่วยงานต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และแสดงความซ้ำซ้อนของงาน

3. ด้านการเมือง

3.1 งบประมาณเป็นเครื่องมือของฝ่ายนิติบัญญัติที่ใช้ควบคุมการบริหารงานของรัฐบาล เนื่องจากรัฐบาลจะต้องจัดทำงบประมาณเสนอต่อรัฐสภาเพื่อให้เห็นชอบ รัฐสภาสามารถเข้าไปตรวจสอบตั้งแต่การเสนอร่างกฎหมายงบประมาณ การแปรญัตติ และการอนุมัติงบประมาณ โดยรัฐบาลจะใช้จ่ายเงินตามรายการในงบประมาณที่ได้รับอนุมัติเท่านั้น และต้องรายงานผลการดำเนินงานต่อรัฐสภาและประชาชน นอกจากนี้ รัฐสภายังมีอำนาจในการขอเปิดอภิปรายไม่ไว้วางใจและตั้งกระทู้ถามนายกรัฐมนตรีและคณะรัฐมนตรีได้อีกด้วย

3.2 งบประมาณเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการประชาสัมพันธ์เพื่อหวังคะแนนเสียง โดยงบประมาณถือได้ว่าเป็นปัจจัยเชื่อมโยงความต้องการระหว่างฝ่ายบริหารและประชาชนในประเทศ การที่รัฐบาลแถลงนโยบายต่อสาธารณชนแล้วทำนโยบายเหล่านั้นมาจัดทำงบประมาณย่อมเป็นหลักประกันว่ารัฐบาลได้ดำเนินตามนโยบายที่หาเสียงไว้ ซึ่งหากนำไปปฏิบัติสำเร็จก็จะทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อถือศรัทธาและอาจได้รับการเลือกตั้งอีกในครั้งต่อไป

3.3 งบประมาณแสดงถึงกลุ่มหรือหน่วยงานที่มีอิทธิพลต่อการเมืองในขณะนั้น โดยเอกสารงบประมาณไม่เพียงแต่จะแสดงให้เห็นถึงเจตจำนงของรัฐบาลว่าจะดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจหรือจะผลิตสินค้าและบริการสาธารณะประเภทใดเท่านั้น หากยังเป็นการกำหนดว่าประชาชนกลุ่มใดจะเป็นผู้ได้ประโยชน์จากการใช้จ่ายของรัฐบาลและกลุ่มใดจะเป็นผู้รับภาระรายจ่ายของรัฐบาล ดังนั้น งบประมาณจึงเป็นเรื่องการเมืองที่มีการต่อรอง ประนีประนอม และใช้กลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้ได้งบประมาณที่ต้องการ

สุปรียา แก้วละเอียด (2563, หน้า 91) ได้ให้ความสำคัญของงบประมาณไว้ว่า งบประมาณเป็นเครื่องมือบริหารของรัฐบาลในการดำเนินนโยบายด้านเศรษฐกิจรวมทั้งนโยบายการคลัง เนื่องจากงบประมาณแผ่นดินเป็นแผนทางการคลังของประเทศที่มีความสัมพันธ์กับการจัดเก็บรายได้สาธารณะทั้งที่เป็นภาษีอากรและไม่ใช่ภาษีอากร เช่น รายได้จากรัฐพาณิชย์ ค่าปรับ ค่าธรรมเนียม เป็นต้น รวมทั้งการกู้ยืมเงินและการใช้จ่ายเงินจำนวนมากของประเทศ งบประมาณแผ่นดินจึงมีผลโดยตรงต่อเศรษฐกิจ และนโยบายทางการคลังของประเทศ รัฐบาลจึงสามารถใช้งบประมาณแผ่นดินเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยการจัดสรรงบประมาณเพื่อการลงทุนในโครงการต่างๆ ที่เป็นผลดีและก่อให้เกิดความก้าวหน้าต่อเศรษฐกิจของประเทศอย่างแท้จริง นอกจากนี้ รัฐบาลยังสามารถใช้งบประมาณขาดดุลในช่วงที่เศรษฐกิจตกต่ำเพื่อรัฐบาลจะเพิ่มค่าใช้จ่ายในการซื้อสินค้า และบริการของรัฐบาลและลดภาษีเพิ่มปริมาณเงิน

ในระบบเศรษฐกิจหรือใช้งบประมาณเกินดุลในช่วงที่เศรษฐกิจเจริญเติบโตเพื่อรัฐบาลจะลดค่าใช้จ่ายในการซื้อสินค้าและบริการของรัฐบาลลงและเพิ่มภาษีเพื่อช่วยดึงเงินออกนอกระบบเศรษฐกิจ

รักษณาลี สุริหาร (2563, หน้า 27) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ เพราะเป็นความสำเร็จของการจัดทำแผนงบประมาณ ในการคำนวณค่าใช้จ่ายและจัดสรรทรัพยากรตามโครงการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ ส่งผลให้การขับเคลื่อนองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า งบประมาณมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารของรัฐบาลในการดำเนินนโยบายด้านเศรษฐกิจรวมทั้งนโยบายการคลัง เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงาน ตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่ ถ้าหน่วยงานจัดงบประมาณการใช้จ่ายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพจะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงานและสังคม โดยจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพ

หลักการบริหารงานงบประมาณ

มีนักวิชาการได้อธิบายหลักการบริหารงานงบประมาณไว้หลายท่าน ดังนี้

ศาสตราจารย์ ดร. ปวย อึ้งภากรณ์ (2522, หน้า 13) ได้ให้หลักสำคัญไว้ 6 ประการพอสรุปได้ดังนี้

1. หลักการคาดการณ์ไกล (Foresight) การจะทำอะไรจะใช้จ่ายเงินในปีใดเท่าใดต้องมีการวางแผนไว้มิฉะนั้นจะทำก็ทำ ต้องการจะใช้จ่ายเงินอย่างใดก็เพียงพอหาเงินจากที่โน่นบ้างที่นี้บ้างโดยไม่คำนึงถึงว่ามีการอนุญาตไว้ในงบประมาณหรือไม่
2. หลักประชาธิปไตย (Democracy) ต้องให้ราษฎรผู้เสียภาษีมีส่วนรู้เห็นและให้ความเห็นชอบทั้งรายได้และรายจ่าย ในประเทศที่มีระบบประชาธิปไตยพอสมควร รัฐสภาซึ่งประกอบด้วยสภาผู้แทนราษฎรที่ได้รับการเลือกตั้งขึ้นมาโดยชอบธรรมก็เป็นสถาบันที่ให้คำปรึกษาและอนุมัติแก่รัฐบาลในการเก็บภาษีอากรและการจ่ายเงิน
3. หลักดุลยภาพ (Balance) งบประมาณควรจะสมดุลกัน ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า จะต้องสมดุลทุกปี บางปีอาจจะขาดดุล บางปีอาจจะเกินดุล ซึ่งจะขาดดุลหรือเกินดุลก็ขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจของประเทศเป็นหลัก แต่อย่างไรก็ตามเมื่อนำงบประมาณหลายๆ ปีรวมกันแล้วควรจะสมดุล ทั้งนี้ก็เพื่อป้องกันมิให้ประเทศเกิดหนี้สินล้นพ้นตัว
4. หลักสารัตถประโยชน์ (Utility) การจัดทางงบประมาณต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะได้รับทั้งในปัจจุบันและอนาคตเป็นหลัก ควรจะมีการจ่ายลงทุนไว้ให้มากพอเป็นส่วนสัดเหมาะสมกับรายจ่าย

5. หลักยุดิธรรม (Equity) คือให้มีความยุติธรรม (มีศีลธรรมและความชอบธรรม) ทั้งในด้านรายได้และรายจ่าย เช่น กรณีเงินรายได้จากการเก็บภาษีต้องให้ยุติธรรมที่สุด คนมีรายได้มากก็ควรจะเสียมากกว่าคนจน เป็นต้น

6. หลักสมรรถภาพ (Efficiency) หลักนี้เกี่ยวกับวิธีการควบคุมงบประมาณ ทั้งรายได้และรายจ่ายให้ถูกต้อง ซึ่งเกี่ยวข้องกับหน่วยราชการทุกแห่งทั้งที่มีหน้าที่เก็บเงินและจ่ายเงิน กระทรวงการคลังและสำนักงานงบประมาณมีหน้าที่ดูแลและส่งเสริมให้เกิดสมรรถภาพมากขึ้น

กิตติมา ปรีดีติลล (2523) ได้กล่าวถึงลักษณะที่ดีของงบประมาณโดยสรุปไว้ดังนี้

1. เป็นแหล่งที่แสดงรายรับรายจ่ายของรัฐบาลทุกรายการให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้เพราะจะช่วยให้รัฐบาลสามารถตัดสินใจในการใช้จ่ายเงินได้ถูกต้องตามความสำคัญมากน้อย ก่อนหลังและจะช่วยให้เกิดการประหยัดด้วยในแง่ของการทำงานซ้ำซ้อนกัน
2. งบประมาณจะต้องช่วยทำให้เกิดความเจริญแก่ประเทศชาติ
3. ช่วยให้เกิดการประหยัด ทั้งด้านรายรับและรายจ่าย
4. งบประมาณที่ดีควรมีระยะเวลาที่เหมาะสม โดยปกติระยะเวลาของงบประมาณโดยทั่วไปกำหนดระยะเวลา 1 ปีเรียกว่า “ปีงบประมาณ” และควรกำหนดสม่ำเสมอไปตลอดไป
5. งบประมาณที่ดีควรมีความชัดเจน เข้าใจง่าย
6. มีความถูกต้องและเชื่อถือได้
7. จะต้องเปิดเผยได้
8. งบประมาณที่ดีควรมีความยืดหยุ่นได้ตามความจำเป็น
9. งบประมาณที่ดีจะต้องมีความเชื่อถือได้ในแง่ของความบริสุทธิ์ไม่มีการทุจริต
10. งบประมาณที่ดีจะต้องไม่มีเรื่องอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง

งบประมาณของสถานศึกษาประกอบด้วยเงินงบประมาณและรายได้อื่นใด

ซึ่งสถานศึกษาได้มาตามระเบียบหรือมีผู้บริจาคให้สถานศึกษา ควรจัดให้มีการบริหารการเงินอย่างมีระบบ มีการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินให้มีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานการเงินเพื่อให้เกิดการจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาอย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดประสิทธิผล สามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจของหน่วยงาน ซึ่งสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 48-51) เสนอกรอบการบริหารการเงินของสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. การวางแผนการเงินจะต้องจัดทำแผนการดำเนินงานที่สะท้อนกรอบการดำเนินงาน กิจกรรมเป้าหมายผลการดำเนินงานค่าใช้จ่ายและระยะเวลาการดำเนินงานรวมทั้งหลักเกณฑ์วิธีการ หรือแนวปฏิบัติในการพิจารณาและจัดสรรเงินเพื่อความเป็นธรรมโปร่งใสและตรวจสอบได้

2. การบริหารทรัพย์สินของสถานศึกษาเช่นที่ดินอาคารสิ่งก่อสร้างวัสดุครุภัณฑ์ โดยการจัดทำแผนการใช้ทรัพย์สินเพื่อการบริหารจัดการการหารายได้และผลประโยชน์จากทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. การจัดการเกี่ยวกับการรับและการจ่ายเงินทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณที่สะดวกคล่องตัวรวดเร็วเพื่อการตรวจสอบและการรายงานสถานะทางการเงิน

4. การควบคุมการดำเนินงานด้านบัญชีและพัสดุที่รัดกุมจะต้องจัดวางระบบการบริหารการเงินเกี่ยวกับการรับเงินการจ่ายเงินการจ่ายเงินยืมการรักษาเงินสดและการควบคุมเงินสดย่อย

5. การตรวจสอบเงินและทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ครอบคลุมและสม่ำเสมอเพื่อรายงาน และการรับรู้สถานะทางการเงินความถูกต้องโปร่งใส

6. การเก็บรักษาเอกสารหลักฐานทางการเงินอย่างเป็นระบบสะดวกต่อการค้นหาและอ้างอิงและการตรวจสอบและรายงาน

7. การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบรวมทั้งการจัดระบบการบริหารจัดการทางการเงินเพื่อความชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อนและสามารถหาผู้รับผิดชอบได้

สำหรับทรัพย์สินต่างๆ สถานศึกษาควรจัดหาและใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพรวมทั้งการป้องกันทรัพย์สินของสถานศึกษามีให้สูญหาย เสียหาย หมดเปลืองไปโดยไร้ประโยชน์ ใช้ผิดวิธีและขาดการบำรุงรักษาที่เหมาะสม

ระบบการควบคุมที่ดีต้องมีวิธีการลงบันทึกและรายงานอย่างถูกต้อง การกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและจัดให้มีการตรวจตราดูแลการใช้งาน การป้องกันและจัดเก็บอย่างปลอดภัย และถูกวิธี การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สินแต่ละประเภทและค่าใช้จ่ายต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพย์สินรวมทั้งข้อมูลอายุการใช้งานและค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาตลอดอายุการใช้งานของทรัพย์สินนั้นๆ ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารทรัพย์สินของสถานศึกษาทั้งในด้านการวางแผนการจัดซื้อ การวางแผนบำรุงรักษา การวางแผนการใช้งานและการติดตามประเมินผลการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินว่ามีความคุ้มค่าหรือไม่เพียงใด

จากการศึกษาหลักการบริหารงานงบประมาณข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า หลักการบริหารงานงบประมาณเป็นหลักการบริหารที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารควรยึดหลัก 6 ประการ ดังนี้

1. หลักคาดการณ์ไกล
2. หลักประชาธิปไตย
3. หลักดุลยภาพ
4. หลักสารัตถประโยชน์
5. หลักยุติธรรม

6. หลักสมรรถภาพ

ขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณ

มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณไว้ ดังนี้

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556, หน้า 57-59) ได้กำหนดขอบข่ายภารกิจการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาไว้เป็นหัวข้อ ดังนี้

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - 1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 - 1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
 - 1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณการจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
 - 2.1 การเบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ
 - 2.2 การโอนเงินงบประมาณ
 - 2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 2.4 การตรวจสอบติดตามการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน
 - 2.5 การประเมินผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน
3. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 3.1 การจัดการทรัพยากร
 - 3.2 การระดมทรัพยากร
 - 3.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์
 - 3.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
 - 3.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
4. การบริหารการเงิน
 - 4.1 การเบิกเงินจากคลัง
 - 4.2 การรับเงิน
 - 4.3 การเก็บรักษาเงิน
 - 4.4 การจ่ายเงิน
 - 4.5 การนำส่งเงิน
 - 4.6 การกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี
5. การบริหารบัญชี
 - 5.1 การจัดทำบัญชีการเงิน

5.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

5.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียนและรายงาน

6. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

6.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

6.2 การจัดหาพัสดุ

6.3 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและการจัดซื้อจัดจ้าง

6.4 การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

โรงเรียนบ้านศาลาหนองขอน (2561, หน้า 2) กำหนดขอบข่ายภารกิจของกลุ่มบริหาร งบประมาณออกเป็นสัดส่วนตามโครงสร้างการบริหารงาน ดังนี้

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ

1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา

1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา

1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ

2. การจัดสรรงบประมาณ

2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา

2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ

2.3 การโอนเงินงบประมาณ

3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผล

การดำเนินงาน

3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

4. การบริหารการเงิน

4.1 การเบิกเงินจากคลัง

4.2 การรับเงิน

4.3 การเก็บรักษาเงิน

4.4 การจ่ายเงิน

4.5 การนำส่งเงิน

4.6 การกักเงินไว้เบิกเหลื่อมปี

5. การบริหารบัญชี

5.1 การจัดทำบัญชีการเงิน

5.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

5.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียน และรายงาน

6. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

6.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

6.2 การจัดหาพัสดุ

6.3 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

6.4 การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

7. การประกันคุณภาพการศึกษา

8. การดำเนินงานธุรการ

9. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

10. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

11. กองทุนสวัสดิการ

12. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

จากการศึกษาขอบข่ายภารกิจการบริหารงานงบประมาณข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ขอบข่ายภารกิจการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาประกอบไปด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. งานแผนงาน ประกอบไปด้วย

1.1 ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์

1.2 จัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง 1

1.3 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

1.4 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณ

1.5 ประเมินแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

1.6 จัดทำรายงานประจำปี

2. งานการเงิน

2.1 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

2.2 การรับจ่ายเงินและเก็บรักษาเงินรายได้สถานศึกษา

2.3 การรับจ่ายและเก็บรักษาเงินอุดหนุนทั่วไป

2.4 การนำส่งเงินรายได้แผ่นดินผ่านธนาคาร

2.5 จัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเงิน

3. งานบัญชี

3.1 จัดทำบัญชีตามคู่มือการบัญชีสำหรับหน่วยงานย่อย

3.2 จัดทำรายการทางการเงินและงบการเงิน จัดหาแบบบัญชี ทะเบียน และ

4. งานพัสดุ

- 4.1 การวางแผนการจัดหาพัสดุ
- 4.2 การกำหนดแบบรูปรายการคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้าง
- 4.3 การจัดหาพัสดุ
- 4.4 การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
- 4.5 จัดทำทะเบียนคุมวัสดุ ครุภัณฑ์

5. งานตรวจสอบและควบคุมภายใน

- 5.1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจ
- 5.2 จัดทำแผนการจัดระบบการตรวจสอบและควบคุมภายใน
- 5.3 ตรวจสอบ ควบคุมภายใน กำกับติดตาม และประเมินผล
- 5.4 การประเมินผลการดำเนินการตรวจสอบและควบคุมภายใน การจัดสรรเงิน

และผลการดำเนินงาน

ประเภทของงบประมาณ

มีนักวิชาการได้อธิบายประเภทของงบประมาณไว้หลายท่าน ดังนี้

วนิดา สัจพันธุ์ (2561, หน้า 35-51) งบประมาณมีรูปแบบต่างๆ กัน เริ่มต้นจากรูปแบบที่ง่ายโดยเน้นการควบคุมการใช้จ่ายเงิน เพียงอย่างเดียว ต่อมาวิวัฒนาการจากรูปแบบที่แสดงรายการรับเงินและจ่ายเงิน จนมาถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อน ใช้เทคนิควิธีวิเคราะห์ที่สลับซับซ้อนเพื่อให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดและประชาชนได้รับผลประโยชน์สูงสุด จากเงินภาษีที่รัฐบาลเก็บจากประชาชนเพื่อนำมาบริหารประเทศ ปัจจุบันการจัดสรรงบประมาณของประเทศต่างๆ ทั่วโลก มีรูปแบบที่สำคัญ 7 รูปแบบ ดังนี้

1. งบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-Item Budget)

งบประมาณแบบแสดงรายการเป็นงบประมาณแบบดั้งเดิม เป็นพัฒนาการแรกในการจัดทำงบประมาณของรัฐบาลในระดับมลรัฐของประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงปี ค.ศ. 1910-1920 และสามารถจัดตั้งหน่วยงานกลางรับผิดชอบงบประมาณของมลรัฐได้ครบทุกมลรัฐในปี ค.ศ. 1929 เพื่อเพิ่มบทบาทด้านการบริหารงบประมาณให้กับฝ่ายบริหาร การพัฒนาระบบการจัดทำงบประมาณของสหรัฐอเมริกาในช่วงนี้มีจุดมุ่งหมายสำคัญที่การควบคุมการใช้จ่าย โดยมุ่งเน้นให้มีการทำบัญชีการใช้จ่ายในโครงการต่างๆ ของรัฐบาล งบประมาณแบบแสดงรายการจึงเป็นงบประมาณในระบบใหม่ แบบแรกตามแนวคิดการปฏิรูประบบงบประมาณในช่วงปี ค.ศ. 1930 ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดและวิธีปฏิบัติที่มุ่งเน้นการควบคุมการใช้จ่ายโดยกำหนดให้มีการระบุรายละเอียดของรายการใช้จ่าย งบประมาณและราคาของแต่ละหน่วยการใช้จ่ายเพื่อให้หน่วยงานกลางที่มีหน้าที่ในการควบคุมดูแลสามารถควบคุมการใช้จ่ายในการจัดซื้อจัดจ้าง และติดตามการใช้จ่ายของหน่วยงานอย่างใกล้ชิด

แนวคิดการงบประมาณแบบแสดงรายการเกิดจากการที่ฝ่ายนิติบัญญัติในสหรัฐอเมริกาต้องการควบคุมงบประมาณของฝ่ายบริหารมากกว่าแนวคิดการงบประมาณในรูปแบบอื่นๆ งบประมาณแบบแสดงรายการเป็นรูปแบบงบประมาณที่มีลักษณะเอื้ออำนวยให้ฝ่ายนิติบัญญัติควบคุมฝ่ายบริหารได้อย่างเข้มงวด ทั้งในกระบวนการจัดทำกระบวนการบริหาร และกระบวนการควบคุมงบประมาณ ปัจจุบันงบประมาณในรูปแบบนี้ ไม่มีการนำไปใช้ในประเทศที่พัฒนาแล้ว ยกเว้นในประเทศกำลังพัฒนาหรือประเทศด้อยพัฒนาที่แนวคิดการงบประมาณในรูปแบบนี้ยังมีอิทธิพลอยู่ในกระบวนการงบประมาณ

2. งบประมาณแบบแสดงผลงาน (Performance Budget)

งบประมาณแบบแสดงผลงาน (Performance Budget) นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการควบคุมผลงานที่จะต้องผลิตออกมาเมื่อได้ใช้งบประมาณรายจ่ายออกไปโดยไม่มีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อควบคุมรายการต่างๆ ที่รัฐบาลใช้จ่ายออกไปไม่ให้เกิดการรั่วไหล โดยพยายามควบคุมในเรื่องการใช้จ่ายให้เป็นไปตามราคาที่เป็นจริงเท่านั้นงบประมาณแบบแสดงผลงานจะนำเอาผลงานที่ได้มาเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายที่จ่ายงบประมาณการออกไปเพื่อหาความคุ้มค่าว่าได้ใช้จ่ายงบประมาณออกไปด้วยความคุ้มค่าหรือไม่ หรือได้ผลงานมากกว่าเงินงบประมาณที่ใช้ออกไปเล็กน้อยเพียงใด หรือได้ตรงตามวัตถุประสงค์หรือความต้องการหรือไม่ ซึ่งงบประมาณในลักษณะนี้บางครั้งอาจจะมองในลักษณะเน้นการจัดการ บางครั้งอาจจะมองในลักษณะเน้นหน้าที่ และบางครั้งอาจจะมองในลักษณะเน้นกิจกรรมก็ได้

ระบบงบประมาณแบบแสดงผลงานรัฐบาลไทยนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่รัฐบาลตั้งงบประมาณไว้ และมีการวัดผลการดำเนินงานในลักษณะการวัดประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การสร้างรถไฟลอย การขุดคลองชลประทาน 1 กิโลเมตร รัฐบาลต้องเสียค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างจำนวนเท่าใด มหาวิทยาลัยรามคำแหงเสียค่าใช้จ่ายในการผลิตบัณฑิตต่อคนเมื่อจบการศึกษา จึงมีการกำหนดงานตามลักษณะดังต่อไปนี้

1. ตามหน้าที่และลักษณะของงานที่ทำ
2. กำหนดตามแผนของการทำงานต่างๆ
3. กำหนดตามวัตถุประสงค์ของการใช้จ่ายเงิน

3. งบประมาณแบบแสดงแผนงาน (Planning or Programming Budget)

ระบบงบประมาณแบบแสดงแผนงานได้ถูกนำมาใช้ในประเทศไทย ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2525 มีสาระสำคัญ คือ ต้องการให้ส่วนราชการต่างๆ ใช้ทรัพยากรหรืองบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการใช้ระบบโครงสร้างแผนงานที่ระบุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแต่ละแผนงาน และแผนร่วมของทุกแผนงานและ

โครงการเพื่อเปรียบเทียบผลที่ได้ จากการนำงบประมาณไปใช้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ระบบงบประมาณแบบแสดงแผนงานนี้ยังเน้นถึงการใช้เทคนิคในการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ คือการวิเคราะห์ในระดับมหภาคและจุลภาคในระดับมหภาคจะเป็นการประสานระหว่างนโยบายงบประมาณ นโยบายการคลัง นโยบายการเงิน และนโยบายของรัฐบาล เพื่อให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน ในระดับจุลภาคเป็นการพิจารณาถึงวิธีการจัดสรรงบประมาณที่ใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือกระบวนการดำเนินงาน (Process) และผลที่ได้รับ (Output) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน และต่อประเทศชาติ มีขั้นตอนที่สำคัญ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการวางแผน (Planning) เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของแผนงาน งานโครงการ มีการเชื่อมโยงกันตั้งแต่ระดับล่างสุดไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายของประเทศเพื่อให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด
2. ขั้นตอนการจัดทำแผน (Programming) เป็นการนำโครงสร้างแผนงาน มาใช้เป็นเครื่องมือแสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุในรอบปีงบประมาณ กับกิจกรรมที่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนั้นยังใช้เป็นกรอบในการตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณ
3. ขั้นตอนการจัดสรรงบประมาณ (Budgeting) เป็นการนำเทคนิคการวิเคราะห์งานโครงการ โดยการวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์หรือการวิเคราะห์ประสิทธิผลของต้นทุนมาช่วยในการจัดสรรงบประมาณเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงสุด
4. งบประมาณแบบแสดงการวางแผนงานและโครงการ (Planning

Programming Budgeting System: PPBS)

ระบบงบประมาณแบบแสดงการวางแผนโครงการ (Planning Programming Budgeting System : PPBS) หรือบางแห่งใช้ชื่อว่างบประมาณแบบพีพีบี (PPB) งบประมาณแบบนี้เริ่มมีการนำมาใช้ในกิจการอุตสาหกรรมโดยบริษัทเอนเนอร์จีมอเตอร์ ซึ่งเป็นบริษัทยักษ์ใหญ่ในประเทศ สหรัฐอเมริกาได้นำมาใช้ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1924 โดยคณะกรรมการผลิตอาวุธเพื่อการสงครามในระหว่าง สงครามโลกครั้งที่ 2 การนำงบประมาณแบบ PPBS มาใช้ในรัฐบาลสหรัฐอเมริกานำการวิจัยระบบอาวุธที่บริษัทแรนด์ผลิตให้กับกระทรวงกลาโหมในทศวรรษ 1950 บริษัทแรนด์ได้วิเคราะห์ระบบเพื่อให้ผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจมีข้อมูลสำหรับเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ และสามารถพิจารณาทางเลือกของเป้าหมายที่เกิดขึ้นของแต่ละนโยบาย โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงปฏิบัติการ หรือการศึกษาเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายและประสิทธิผล เพื่อเป็นการศึกษาเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นในทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่จะเกิดขึ้นจากโครงการวิจัยระบบอาวุธดังกล่าว โดยบริษัทแรนด์ได้เสนอให้มีงบประมาณแบบแผนงานที่แท้จริงที่มีพื้นฐานอยู่บนโครงสร้างแผนงานหรือชุดของแผนงานที่นำเอาทั้งบุคลากร การติดตั้งอุปกรณ์ และทรัพยากรอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับ

ปฏิบัติการทำให้บรรลุผลมารวมไว้ด้วยกันในแผนงานต่างๆ ที่เรียกรวมกันว่าชุดของแผนงาน กระทรวงกลาโหมในสมัย โรเบิร์ต มี นามารา (Robert Me Namara) เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม ได้ยอมรับเองงบประมาณแบบ PPBS มาใช้อย่างเต็มที่ในกระทรวงกลาโหมตั้งแต่ปีงบประมาณ ค.ศ. 1964 และในวันที่ 25 สิงหาคม ค.ศ.1965 ประธานาธิบดี ลินดอน บี. จอห์นสัน (Lyndon B. Johnson) แห่งประเทศสหรัฐอเมริกาได้ออกประกาศให้ขยายระบบงบประมาณรูปแบบนี้ออกไปใช้ทั่วทั้งรัฐบาล

งบประมาณระบบ Planning Programming Budgeting System (PPBS) เป็นระบบที่แสดงตัวเลขค่าใช้จ่ายระยะยาวของโครงการที่ได้มีการวางแผนไว้เรียบร้อยแล้วกับมีข้อมูลที่ต้องการในการสนับสนุนโครงการนั้น ส่วนประกอบของระบบ PPBS นั้นนับว่าเป็นของใหม่ เพราะได้นำระบบการวิเคราะห์ (System Analysis) มาใช้กับงบประมาณแบบแสดงแผนงาน แนวความคิดในการวิเคราะห์คำนวณสุดท้ายทางเศรษฐศาสตร์ และการวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับผลอันพึงจะได้รับค่าใช้จ่ายในการนั้นๆ (Cost-Benefit Analysis) หรือ (Cost-Effectiveness Analysis) นำมารวมกันเข้ากับการวิเคราะห์ที่อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงผลลัพธ์ระยะยาวในอนาคต โดยมีส่วนประกอบในการวิเคราะห์ 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. วัตถุประสงค์
2. การวิเคราะห์ทางเลือก
3. ค่าใช้จ่าย
4. แบบอย่างหรือวิธีการ
5. เกณฑ์การประกอบการพิจารณา

5. งบประมาณฐานศูนย์หรืองบประมาณที่เน้นการแก้ปัญหาข้อจำกัดทรัพยากร (Zero Base Budget: ZBB)

งบประมาณแบบฐานศูนย์ เป็นระบบงบประมาณที่พิจารณางบประมาณทุกปีอย่างละเอียดทุกรายการโดยไม่คำนึงถึงว่า แผนงานหรือโครงการนั้นเป็นแผนงานหรือโครงการเดิมหรือไม่ถึงแม้แผนงานหรือโครงการเดิมที่เคยถูกพิจารณาและได้รับงบประมาณในงบประมาณปีแล้วก็จะถูกพิจารณาอีกครั้ง และอาจเป็นไปได้ว่าในปีนี้อาจถูกตัดลดงบประมาณลงก็ได้การจัดทำงบประมาณฐานศูนย์เป็นขบวนการวางแผนปฏิบัติงานที่ต้องแสดงการเสนอขอตั้งงบประมาณในรายละเอียดของกิจกรรมที่จะดำเนินการ โดยต้องมีการแสดงกิจกรรมของงานที่จะกระทำในรูปแบบของ “ชุดงานเพื่อประกอบการตัดสินใจ” ซึ่งชุดเหล่านี้ถูกประเมินผลด้วยการวิเคราะห์อย่างมีระบบ และจัดอันดับงานเหล่านี้ตามความสำคัญก่อนหลัง

6. ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting: PBB)

ประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตเศรษฐกิจถดถอยตั้งแต่ปี พ.ศ.2540 เป็นต้นมา ส่งผลกระทบต่อการบริหารองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน และการดำรงชีวิตของประชาชนอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน ดังนั้น จึงมีการเปลี่ยนระบบบริหารภาครัฐให้ไปสู่รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลลัพธ์และค่าใช้จ่ายอย่างเป็นธรรม มีวิธีการทำงานที่มีความรวดเร็วและคล่องตัว มีความโปร่งใสในการตัดสินใจโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง เป็นเป้าหมายหลักในการปฏิรูป และผลักดันระบบงบประมาณของประเทศให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมการเมือง การบริหารเทคโนโลยีสิ่งแวดล้อมเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 คณะรัฐมนตรีจึงมีมติเห็นชอบให้มีการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting: PBB) โดยมีสาระสำคัญคือ เพื่อให้สามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสและมีความเป็นธรรม ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจึงเป็นระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจขององค์กร เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการอย่างเป็นระบบ มีการติดตามและประเมินผล เพื่อวัดผลสำเร็จของงานโดยการเชื่อมโยงการบริหารจัดการทรัพยากร การเงิน และพัสดุ ที่สะท้อนให้เห็นผลสำเร็จของงานต่างๆ ภายใต้ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ลักษณะสำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีดังนี้

1. เป็นระบบที่มุ่งเน้นผลผลิต (Output) มากกว่าทรัพยากรที่ใช้ (Input) และสามารถ เชื่อมโยงผลลัพธ์ (Outcome) ที่เกิดขึ้นและสอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของรัฐบาล
2. เป็นการกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมระยะเวลามากกว่า 1 ปีงบประมาณ
3. สนับสนุนการกระจายอำนาจจากหน่วยงานกลางสู่หน่วยปฏิบัติและส่งเสริมระบบการตรวจสอบภายใน (Internal Control) และความรับผิดชอบ (Accountability) ของผู้บริหารโดยการสร้างระบบการรายงานผลการดำเนินงาน (Performance Reporting) เพื่อประโยชน์ในการวางแผนจัดสรรทรัพยากรและการควบคุมการปฏิบัติงานแทนกฎระเบียบต่างๆ
4. การวัดผลการดำเนินงาน (Performance Reporting Measures) มีการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานมีหน่วยนับที่ชัดเจน การวัดผลการดำเนินงานต้องสมบูรณ์ชัดเจนสามารถนำมาใช้จริงและเหมาะสมกับเวลา

การดำเนินงานระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจึงเป็นแนวทางที่ครบวงจรตั้งแต่การวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การจัดการที่เน้นผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์

(Outcomes) ที่เกิดขึ้น โดยที่ผลผลิตคือสิ่งของหรือบริการที่เป็นรูปธรรมหรือรับรู้ได้จากการดำเนินงานขององค์กร ภาครัฐ ในขณะที่ผลลัพธ์ หมายถึง ผลประโยชน์ที่ได้จากผลผลิตและผลกระทบ (ทั้งเชิงบวกและ/หรือเชิงลบ) ที่มีต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมสิ่งสำคัญในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือ การวัดผลดำเนินงานโดยการกำหนดหน่วยวัดและประเมินผลการดำเนินงานที่ชัดเจน สมบูรณ์ สามารถนำมาใช้ได้จริงและเหมาะสมกับเวลา โดยทั่วไปหน่วยในการวัดจะต้องครอบคลุมทั้งปริมาณ คุณภาพ ประหยัดค่าใช้จ่าย มีประสิทธิภาพและทันเวลาที่ต้องการ ดังนั้นการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จึงเป็นระบบที่จะทำให้รัฐบาลมั่นใจได้ว่าผลผลิตที่เกิดขึ้นมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ และผลลัพธ์สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของรัฐบาล ผลผลิตที่ต้องการมีปริมาณ ราคา และคุณภาพเหมาะสมสอดคล้องกัน และประชาชนจะได้รับผลประโยชน์ภายในเวลาที่กำหนด

7. ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB)

สำนักงานประมาณได้มีการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณจากระบบงบประมาณแบบแผนงานเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2546 เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของรัฐบาลให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง หลักการสำคัญของระบบงบประมาณแบบใหม่ คือ การจัดสรรงบประมาณให้เชื่อมโยงและสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของรัฐบาลได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมสอดคล้องกับผลงาน (Performance) ของหน่วยงานภาครัฐในการนำส่งผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของรัฐบาลในแต่ละปีงบประมาณ โดยหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณพันธกิจในการดำเนินการตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ของรัฐบาลจะต้องกำหนดเป้าหมายการให้บริการกระทรวงยุทธศาสตร์กระทรวงเป้าหมายการให้บริการ หน่วยงานแผนยุทธศาสตร์ ผลผลิต/โครงการและกิจกรรม และดำเนินการบริหารงานตามแผนกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดเพื่อสนับสนุนเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ ดังนั้นที่จะจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมสอดคล้องกับผลงาน (Performance) ของหน่วยงานภาครัฐในการนำส่งผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของรัฐบาล จึงจำเป็นที่จะต้องมีการติดตามประเมินผลเพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐอันเป็นสารสนเทศที่สำคัญในกระบวนการบริหารจัดการงบประมาณ และการพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมสอดคล้องกับผลงาน (Performance) ของหน่วยงานภาครัฐในการนำส่งผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของรัฐบาลในแต่ละปีงบประมาณ ซึ่งสามารถแสดงความรับผิดชอบของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ระดับชาติหรือระดับรัฐบาล โดยมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ (Strategic Delivery Target) ซึ่งใช้กำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดสรรงบประมาณประจำปีของประเทศ

2. ระดับกระทรวง หรือระดับความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของกระทรวง โดยมีรัฐมนตรีเป็นผู้รับผิดชอบต่อเป้าหมายสำเร็จที่เรียกว่า เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (Service Delivery Target) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement : PSA) ที่จัดระหว่างคณะกรรมการนโยบายงบประมาณกับรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

3. ระดับกรมหรือระดับหน่วยงานปฏิบัติโดยมีหัวหน้าหน่วยงานรับผิดชอบต่อความสำเร็จของผลผลิต (Output) ที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งผลผลิตดังกล่าวเป็นองค์ประกอบสำคัญในข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (Service Delivery Agreement : SDA) ที่จัดทำขึ้นระหว่างรัฐมนตรีที่กำกับดูแลหน่วยงานปฏิบัติ

จากประเภทของงบประมาณที่กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเภทของงบประมาณได้ว่า ประเภทของงบประมาณที่นำมาใช้บริหารจัดการงบประมาณ มีรูปแบบที่สำคัญ 7 รูปแบบ คือ 1) งบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-Item Budget) 2) งบประมาณแบบแสดงผลงาน (Performance Budget) 3) งบประมาณแบบแสดงแผนงาน (Planning or Programming Budget) 4) งบประมาณแบบแสดงการวางแผนงานและโครงการ (Planning Programming Budgeting System: PPBS) 5) งบประมาณฐานศูนย์หรืองบประมาณที่เน้นการแก้ปัญหาข้อจำกัดทรัพยากร (Zero Base Budget : ZBB) 6) ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting : PBB) และ 7) ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB)

กระบวนการงบประมาณ

มีนักวิชาการได้อธิบายกระบวนการงบประมาณไว้หลายท่าน ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (2560, หน้า 1-8) กระบวนการงบประมาณแผ่นดิน (Budget Process) หรือวิธีการงบประมาณ (Budget Procedure) หมายถึง กระบวนการที่เป็นลำดับขั้นตอนเกี่ยวกับการกำหนดแผนความต้องการในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี เริ่มตั้งแต่การทบทวนผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่ผ่านมา การจัดทำกรอบเงินในระดับมหภาค เป้าหมายและทิศทางการพัฒนาประเทศ แหล่งที่มาของรายได้ รายได้ของรัฐบาลประจำปี แผนการใช้จ่ายเงินของรัฐบาล การเสนอของงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานต่างๆ ไปจนถึงขั้นที่ฝ่ายบริหาร (รัฐบาล) แลงรายงานการรับจ่ายเงินประจำปีต่อฝ่ายนิติบัญญัติ (รัฐสภา) เพื่อเสนอรัฐสภาพิจารณาอนุมัติและตราเป็นพระราชบัญญัติประกาศเป็นกฎหมายใช้เป็นกรอบในการบริหารและติดตามประเมินผลงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อให้พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีสามารถ

ประกาศใช้ได้ตามระยะเวลาที่กำหนด จึงได้กำหนดเป็นปฏิทินงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อเป็นแนวทางให้ฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ และกระทรวงส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐ ใช้ดำเนินการตามกระบวนการงบประมาณที่กำหนดคือ 1. การจัดเตรียมงบประมาณ (Budget Preparation) 2. การอนุมัติงบประมาณ 3. การบริหารงบประมาณ และ 4. การติดตามและการประเมินผล โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดเตรียมงบประมาณ (Budget Preparation) เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการงบประมาณ ซึ่งฝ่ายบริหารคือรัฐบาลมีหน้าที่ในการเสนองบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อฝ่ายนิติบัญญัติเพื่อพิจารณาอนุมัติในทางปฏิบัติผู้ที่มีบทบาทในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายโดยตรง คือ ส่วนราชการผู้ใช้งบประมาณ (ประกอบด้วย ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานอื่นของรัฐ) สำนักงบประมาณมีอำนาจหน้าที่ในการวิเคราะห์คำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการและจัดทำเป็นร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเสนอต่อนายกรัฐมนตรีเพื่อให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาและเสนอต่อรัฐสภา ซึ่งการจัดเตรียมงบประมาณ ประกอบด้วยกระบวนการ สำคัญ 3 ประการ คือ

1.1 การทบทวนงบประมาณ (Budget Revision) มีวัตถุประสงค์เพื่อวางกรอบในการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ และแผนดำเนินงานของหน่วยงาน และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ไป

1.2 การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) เป็นการสร้างความเชื่อมโยงของเศรษฐกิจในภาพรวม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน เพื่อกำหนดเป็นนโยบายงบประมาณ วงเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี และยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี

1.3 การจัดทำงบประมาณ (Budget Formulation) เป็นการนำเสนอปฏิทินงบประมาณเพื่อให้คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบและแจ้ง ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี

2. การอนุมัติงบประมาณ (Budget Adoption) หมายถึงการพิจารณาอนุมัติร่างพระราชบัญญัติงบประมาณประจำปีพร้อมทั้งเอกสารประกอบงบประมาณ เมื่อได้รับการเห็นชอบแล้วนายกรัฐมนตรีนำร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีไปขึ้นทูลเกล้าถวายเพื่อพระมหากษัตริย์ทรงลงพระปรมาภิไธย ประกาศในราชกิจจานุเบกษาใช้บังคับเป็นกฎหมายต่อไป

3. การบริหารงบประมาณ (Budget Execution) เป็นขั้นตอนการนำงบประมาณไปใช้จ่ายหรือก่อหนี้ผูกพัน โดยเริ่มเมื่อพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีผ่านความเห็นชอบและประกาศเป็นกฎหมายใช้บังคับแล้ว ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐผู้ใช้งบประมาณและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณจะต้องวางแผนการเบิกจ่ายให้

สอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการ ผลผลิต/โครงการ ตามวงเงินงบประมาณรายจ่ายที่ระบุไว้ในเอกสารประกอบพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี (การจัดทำแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี)

4. การติดตามประเมินผลงบประมาณ (Budget Monitoring and Evaluation)

หมายถึงขั้นตอนการควบคุมติดตามการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายงบประมาณของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายการให้บริการของกระทรวง ผลผลิต/โครงการที่ปรากฏในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินแผ่นดิน รวมทั้งการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานของหน่วยงานที่ผ่านมา

ณัฐวรรณ อินทรทิพย์ (2562, หน้า 5-11) กล่าวถึงกระบวนการจัดทำงบประมาณ หรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่า วงจรงบประมาณ (Budget Cycle) คือ กิจกรรมที่ต้องดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ โดยปกติวงจรงบประมาณจะประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) คือการทบทวนงบประมาณ โดยการทบทวนงบประมาณจากรายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณปีที่ผ่านมา รายงานการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงาน (PART) นำไปสู่การทบทวนหรือปรับปรุง เป้าหมาย กลยุทธ์ ผลผลิต กิจกรรม และตัวชี้วัด เพื่อนำมาปรับปรุงฐานข้อมูลประมาณการรายจ่าย ล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEF) และจัดทำประมาณการรายจ่ายประจำปีขึ้นต่ำที่จำเป็น หลังจากนั้นจึงดำเนินการวางแผนงบประมาณ โดยการจัดทำข้อเสนอวงเงินงบประมาณเบื้องต้น จัดทำงบประมาณในลักษณะบูรณาการกำหนดนโยบายและวงเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี และจัดทำยุทธศาสตร์จัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี

2. การจัดทำงบประมาณ คือการจัดทำแผนงานยุทธศาสตร์ จัดทำคำขอ งบประมาณ พิจารณาคำขอของงบประมาณ จัดทำร่างพระราชบัญญัติงบประมาณ และเสนอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณ

3. การอนุมัติงบประมาณ คือการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณโดยสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภานำไปสู่การตราพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

4. การบริหารงบประมาณ คือการจัดทำแผนปฏิบัติงาน การจัดทำแผนการใช้จ่าย งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และการใช้จ่ายงบประมาณ

5. การประเมินผล การรายงานผลการดำเนินงาน การติดตามผลการดำเนินงาน และการประเมินผล

สรุปได้ว่า กระบวนการงบประมาณ หมายถึง ลำดับขั้นตอนเกี่ยวกับการกำหนดแผน ความต้องการในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ต้องดำเนินการตามขั้นตอนต่างประกอบด้วย

1) การวางแผนงบประมาณ คือการทบทวนงบประมาณ จากรายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณปีที่ผ่านมา นำไปปรับปรุง เป้าหมาย กลยุทธ์ ผลผลิต กิจกรรม และตัวชี้วัด เพื่อนำมาปรับปรุงฐานข้อมูลประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEF) และจัดทำประมาณการรายจ่ายประจำปี 2) การจัดทำงานงบประมาณ คือ การจัดทำแผนงานยุทธศาสตร์ จัดทำคำของบประมาณ พิจารณาคำของบประมาณ นำเสนอปฏิทินงบประมาณเพื่อพิจารณา เป็นการเตรียมพร้อมในการจัดทำงานงบประมาณรายจ่ายประจำปี 3) การอนุมัติงบประมาณ คือ การพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณ เอกสารประกอบการงบประมาณ เพื่อนำไปสู่การบังคับใช้ต่อไป 4) การบริหารงบประมาณ คือ เป็นขั้นตอนการนำงบประมาณไปใช้จ่ายหรือก่อหนี้ผูกพัน โดยจัดทำแผนปฏิบัติงาน การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และการใช้จ่ายงบประมาณให้สอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการ ผลผลิต/โครงการ ตามวงเงินงบประมาณรายจ่ายที่ระบุไว้ และ 5) การติดตามและการประเมินผล เป็นขั้นตอนการควบคุมติดตาม การปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย พร้อมทั้งรายงานผล การดำเนินงาน การติดตามผลการดำเนินงาน และการประเมินผล

แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล

ความเป็นมาเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล (good governance) หรืออาจเรียกได้ว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หลักธรรมาภิบาลและบรรษัทภิบาล หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรมนั้นไม่ใช่แนวความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษยชาติเป็นพันๆ ปี ซึ่งเป็นหลักการเพื่อการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสุข สามารถประสานประโยชน์ และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธีและพัฒนาสังคมให้มีความยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552, หน้า 5)

ธรรมาภิบาลปรากฏเป็นครั้งแรกในรายงานธนาคารโลก (World Bank) เป็นองค์กรที่เริ่มใช้ธรรมาภิบาลในปี 1989 ธนาคารโลกมีความเชื่อว่าปัญหาการพัฒนา มีรากฐานมาจากการบริหารจัดการ (governance) ซึ่งเกี่ยวพันอย่างใกล้ชิดกับระบบการเมืองและการใช้อำนาจของรัฐ ซึ่งธนาคารโลกไม่มีสิทธิที่จะเข้าไปแทรกแซง อย่างไรก็ตาม แนวความคิดเรื่องของการบริหารจัดการ ซึ่งใช้คำว่า “Governance” มีความหมายกว้างกว่าแนวความคิดเรื่องของการปกครองใช้คำว่า “Government” และความหมายของ Good Governance ตามจุดเริ่มต้นของศัพท์คำนี้ธนาคารโลกก็ให้ความหมายการจัดการพัฒนา (World Bank, 1992, p. 1)

ธรรมาภิบาลในประเทศไทย คณะรัฐมนตรีได้มอบให้สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศศึกษา และจัดทำข้อเสนอแนะในการป้องกันและแก้ไขปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจ และต่อมาคณะรัฐมนตรีได้มอบให้สำนักงาน ก.พ. นำผลการศึกษาและข้อเสนอแนะดังกล่าว มาจัดทำบันทึกเรื่องการสร้างระบบ บริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเสนอต่อคณะรัฐมนตรี ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบข้อเสนอแนะ ให้ออกเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีเพื่อให้ส่วนราชการถือปฏิบัติ เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2542 ต่อมาเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2542 โดยได้ประกาศเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และเริ่มมีผลบังคับใช้กับหน่วยงานของรัฐ ตั้งแต่ 11 สิงหาคม 2542 ซึ่งนับได้ว่าเป็นก้าวแรกหรือเรียกได้ว่าเป็นการวางฐานในการบริหารราชการแนวใหม่ (ศิริลักษณ์ กาญจนโยธิน, 2550, หน้า 3-10)

คำว่า Good Governance เริ่มนำมาใช้กันเมื่อช่วงต้น พ.ศ. 2523 ซึ่งในช่วงนั้น นักวิชาการ ส่วนใหญ่ต่างเห็นพ้องกันว่า แนวทางการบริหารภาครัฐที่เป็นอยู่ไม่สอดคล้องกับเศรษฐกิจและสังคมโลกที่ปรับเปลี่ยนไปตลอดเวลา และมีความจำเป็นต้องมีการปฏิรูป และปรับปรุงรูปแบบการปกครองใหม่ ในช่วงเวลาดังกล่าวมีองค์กรระหว่างประเทศที่สำคัญๆ เช่น ธนาคารโลก (World Bank) และกองทุน นานาชาติได้เข้ามามีบทบาทในการสนับสนุน และพัฒนาแนวความคิดเกี่ยวกับการปกครองที่ดีที่เรียกกันทั่วไปว่า Good Governance หรือ ธรรมาภิบาล

ดังนั้น ธรรมาภิบาล หมายความว่า “วิธีการปกครองที่ไปสู่ความดีงามที่ยั่งยืน อันได้แก่ ความรุ่งเรืองและความผาสุกของปวงชนทั้งปวง” (พระมหาลำพึง อธิปถุญ, 2554, หน้า 8) ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับที่ 20 พุทธศักราช 2559 ได้กล่าวถึงหลักธรรมาภิบาลว่าก่อให้เกิดกระแสการให้ความสำคัญกับประชาชน ในฐานะที่ประชาชนเป็นพลเมืองของสังคมและของประเทศรวมถึงเป็นหุ้นส่วนในการดำเนินกิจกรรมสำคัญต่างๆ เพื่อให้เป็นพลเมืองและหุ้นส่วนที่ดี การใช้หลักการบริหารจัดการที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ในกระแสโลกาภิวัตน์ ธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดีจะถูกสนใจมากกว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมดังแต่ก่อน เพราะกระแสการพัฒนาการบริหารและพัฒนาเศรษฐกิจมีความสำคัญกระทบถึงกัน การติดต่อสื่อสาร การดำเนินกิจกรรมในที่หนึ่งมีผลกระทบต่อกี่ที่หนึ่ง เช่นเดียวกับการพัฒนาการเมือง การปกครอง จึงได้มุ่งให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางมากยิ่งขึ้น (สถาบันพระปกเกล้า, 2561, หน้า 2)

ในปลายทศวรรษที่ 1980 สหภาพโซเวียตซึ่งเป็นผู้นำโลกคอมมิวนิสต์ต้องประสบกับการล่มสลายลงอันเป็นผลมาจากโลกาภิวัตน์ที่มีผลกดดันให้อาณาจักรสหภาพโซเวียตต้องแตกสลายกลายเป็นประเทศอิสระหลายประเทศ และทำให้กระแสประชาธิปไตยกลายเป็นกระแสการเมืองการปกครองหลักของโลก หลังจากนั้นการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองโลกดังกล่าวข้างต้นส่งผลกระทบต่อระบบบริหารภาครัฐเช่นกัน โดยทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับกระแสประชาธิปไตย

โดยเฉพาะการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารกิจการของรัฐ หลังจากนั้นไม่นาน กระแสการบริหารที่สำคัญก็ติดตามมา นั่นคือกระแสแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management หรือ NPM) ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีผลกระทบต่อการบริหารภาครัฐโดยตรง การบริหาร ภาครัฐแนวใหม่มุ่งเน้นความสำเร็จมากกว่าเน้นกระบวนการ ให้ความสำคัญกับคุณภาพการบริการแก่ ประชาชน การลดการควบคุมและกระจายอำนาจการบริหารให้แก่หน่วยงานบริการมากขึ้น การให้ ความสำคัญกับการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐเพื่อให้บริการประชาชน รวมถึงการเปิดโอกาส ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารของภาครัฐเพิ่มขึ้น (สถาบันพระปกเกล้า, 2558, หน้า 7)

จากความเป็นมาของหลักธรรมาภิบาลในประเทศไทยผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ธรรมาภิบาล ในไทยเกิดจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ หรือ IMF ได้กำหนดแนวนโยบายการบริหารราชการ แผ่นดิน และหน้าที่ของข้าราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย เพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวมอันยวความ สะดวก และให้บริการประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีแนวทางในการปฏิบัติราชการ กำหนดยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมาภิบาล ในสังคมให้มีคุณค่าและตระหนักถึงผลประโยชน์ของสังคม และเสริมสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน ที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีระบบตรวจสอบสถานศึกษาเอง คุณภาพและการรับผิดชอบที่รัดกุม โดยการสร้างค่านิยมใหม่ที่ยอมรับร่วมกันบนฐานของความไว้วางใจและเกื้อกูลกันในสังคม

ความหมายของหลักธรรมาภิบาล

การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมภาครัฐ ธุรกิจ เอกชนและภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขมีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยา ภาวะวิกฤติภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต จากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องมีนักวิชาการและ นักวิจัยหลายท่านได้ให้คำนิยาม และความหมายของหลักธรรมาภิบาลไว้ดังนี้

สุทัศน์ สุธิฏฐสมบัติ (2550, หน้า 1) ให้ความหมายไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง กระบวนการตัดสินใจที่จะปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ธรรมาภิบาลได้ให้ความสำคัญ กับองค์กรที่มีรูปแบบและไม่มีรูปแบบ ซึ่งคนในองค์กรนั้นเป็นผู้ตัดสินใจการกระทำตามโครงสร้าง และแนวทางที่ได้กำหนดไว้

สุทธิพร บุญส่ง (2550, หน้า 77) ให้ความหมายไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การจัดการบริหารประเทศที่ดีทุกๆ ด้านและทุกระดับ ซึ่งรวมถึงการจัดระบบองค์กรและกลไกของ คณะรัฐมนตรี ส่วนราชการ องค์กรของรัฐ และรัฐบาลที่ไม่ใช่ส่วนราชการ การบริหารราชการ ส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น องค์กรที่ไม่ใช่รัฐบาล องค์กรเอกชน ชมรมและสมาคมเพื่อกิจกรรมต่างๆ นิติบุคคลภาคเอกชนและภาคประชาชน มีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, หน้า 200) ให้ความหมายว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง หลักในการปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่างๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม ประกอบด้วย องค์ประกอบ 10 หลัก ได้แก่ หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อสังคม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักการมุ่งฉันทามติ

สันถวภัฏ พยาเลีย (2552, หน้า 5) ให้ความหมายไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหาร การจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาของประเทศ โดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบ ทั้ง 3 ส่วนของสังคม คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม และให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจสังคมการเมืองอย่างสมดุล ส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศชาติให้เป็นไปอย่างมั่นคง ยั่งยืนและมีเสถียรภาพ

ณัฏชัย ณะสุตร (2553, หน้า 20) ได้ให้ความหมายว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารงานของภาครัฐในทุกๆ ด้านโดยชอบธรรมและมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนของสังคม ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐภาคเอกชนและภาคประชาชนอย่างจริงจัง และต่อเนื่องเพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมด้านกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

พระมหาสุวณฺโณ (2554, หน้า 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาประเทศ โดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบ 3 ส่วนของสังคมเข้าด้วยกัน คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม และให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอย่างสมดุล ซึ่งจะส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติตลอดจนมีการใช้อำนาจในการบริหารราชการแผ่นดินให้มีความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ มีความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาประเทศชาติเป็นไปอย่างมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

ปธาน สุวรรณมงคล (2558, หน้า 3-4) ได้ให้ความหมาย ธรรมาภิบาล หรือ Good Governance หมายถึง การปกครองหรือการบริหารที่ดี ที่มุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน สังคม ประเทศชาติหรือองค์การนั้น แต่หากพิจารณาให้แคบลงนั้น คำว่า ธรรมาภิบาล มาจากคำว่า ธรรม รวมกับ อภิบาล หมายถึง วิธีการที่ดีในการใช้อำนาจเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การ

นิภาพรรณ ผิวอ่อน (2559, หน้า 26) ได้ให้ความหมาย ธรรมาภิบาล หรือ (Good Governance) หมายถึง การบริหาร การจัดการทรัพยากรในเศรษฐกิจและสังคมเพื่อใช้พัฒนาประเทศโดยทำการเชื่อมโยงองค์ประกอบ 3 ส่วนของสังคมเข้าด้วยกัน คือ ภาคเอกชน ภาครัฐ

และภาคประชาสังคม และให้มีการส่งเสริมระหว่างแต่ละภาคส่วนอย่างสร้างสรรค์ทำให้เกิดความเกี่ยวข้องระหว่างเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองให้สมดุล โดยทำให้คนในสังคมสามารถอยู่ด้วยกันอย่างสงบ อีกทั้งมีการใช้อำนาจการบริหารราชการแผ่นดินอย่างเกิดประสิทธิภาพ และมีความเข้มแข็งรวมถึงเกิดความโปร่งใสและยุติธรรม ตลอดจนมีการตรวจสอบได้โดยจะทำให้ประเทศชาติพัฒนาได้อย่างยั่งยืนและมั่นคง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2559) ได้ให้ความหมายธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจกรรมบ้านเมืองและบริหารสังคมที่ดี เป็นแนวทางหลักในการจัดระบบสังคม ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ธุรกิจ เอกชน รวมถึงประชาชน และยังมีการรวมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายราชการ ฝ่ายธุรกิจ และฝ่ายปฏิบัติการ และสามารถดำรงชีวิตด้วยกันอย่างมีความสุข มีความกลมเกลียวและรวมพลังซึ่งส่งผลให้มีการพัฒนาที่ยาวนาน ซึ่งจะส่งเสริมความแข็งแกร่งหรือก่อภูมิทัศน์ทางให้กับประเทศ เพื่อแก้ไขเยียวยาและป้องกันสถานการณ์วิกฤตอันตราย ซึ่งอาจเกิดขึ้นในภายภาคหน้าเพราะสังคมสามารถสัมผัสได้ถึงความเป็นธรรม และโปร่งใส อีกทั้งการมีส่วนร่วมที่ทำให้เกิดคุณสมบัติหลักของศักดิ์ศรีความเป็นคนและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขซึ่งสอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกในปัจจุบัน

อังคณา พิมพ์ดี (2559, หน้า 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหาร การจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาประเทศ โดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบ 3 ส่วนของสังคมเข้าด้วยกัน คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจสังคมและการเมืองอย่างสมดุล ซึ่งจะส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติตลอดจนมีการใช้อำนาจในการบริหารราชการแผ่นดินให้มีความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ มีความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาประเทศชาติเป็นไปอย่างมั่นคงยั่งยืนและมีเสถียรภาพ

ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ (2559, หน้า 33) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคม องค์การหรือธุรกิจ ด้วยความรับผิดชอบ คำนึงค่าชื่อเสียงสุจริต โปร่งใสตรวจสอบได้ มีความชอบธรรม ยุติธรรมและมีคุณภาพมาตรฐานพัฒนาได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

กมลพรรณ พิงด่าง (2560, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง วิธีการดำเนินการที่ดีในการจัดการองค์การอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ภายใต้การดำเนินงานด้วยความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ มุ่งประโยชน์สุขไปสู่ประชาชน และการมุ่งจัดสรรทรัพยากรจากองค์การอย่างคุ้มค่าเป็นระบบตามกฎหมาย มีการดำเนินงานที่เป็นระเบียบ มีประสิทธิภาพ เสมอภาค และเป็นธรรม ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดการตอบสนองต่อความต้องการของส่วนรวม ตลอดจนมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจขององค์การ

ไฮเดส (Rhodes, 1996, pp. 652-667) ได้ศึกษาเกี่ยวกับธรรมาภิบาล ซึ่งรวบรวมความหมายไว้ว่ามี ความหมายหลายอย่างและใช้ในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญดังนี้

1. ธรรมาภิบาลในฐานะของอำนาจรัฐในการตัดสินใจดำเนินการบริหารที่ลดน้อยลง และประชาชนจะเป็นผู้เรียกร้องตรวจสอบการปฏิบัติงานของรัฐ

2. บริษัทที่บริหารอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม ซึ่งหมายถึง การดำเนินธุรกิจที่มีทิศทางและควบคุมตรวจสอบการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรธุรกิจที่มีความรับผิดชอบชัดเจน ทั้งงานของบริษัทพร้อมก็ต้องรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมอีกด้วย การบริหารบริษัทนี้จะถือว่าผู้บริหารและผู้ถือหุ้นไม่ใช่บุคคลคนเดียวกัน ต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่จะต้องตรวจสอบจากองค์กร ตรวจสอบภายนอก ทั้งนี้มีใช้แต่เพื่อผลกำไรอย่างเดียว แต่ต้องเปิดเผย โปร่งใสและสามารถกำหนดตัวผู้รับผิดชอบที่แท้จริง

3. การบริหารจัดการสาธารณะที่รัฐบาลจะต้องมีความสามารถในการริเริ่มเพื่อแข่งขัน ตอบสนองประชาชน เสมือนเป็นลูกค้ามากกว่าเป็นผู้ถูกปกครอง ผู้บริหารงานของรัฐมีบทบาทเช่นเดียวกับผู้ประกอบการ ผลักดันการทำงานจากระบบราชการไปสู่ชุมชนให้เป็นผู้ดำเนินการ

4. ธรรมาภิบาลในฐานะที่เป็นการปฏิรูปการปกครอง ซึ่งเป็นการใช้กันอย่างกว้างขวางแพร่หลาย สำหรับการพัฒนาธรรมาภิบาลในที่นี้หมายถึง การใช้อำนาจทางการเมืองที่จะบริหารกิจการของชาติ โดยพัฒนาประสิทธิภาพของการบริการสาธารณะ ระบบตุลาการ และกฎหมายที่เป็นอิสระ มีความรับผิดชอบอย่างชัดเจนในการจัดการทางการเงิน มีการตรวจสอบสาธารณะที่เป็นอิสระ เป็นรัฐที่มีโครงสร้างสถาบันหลากหลาย และต้องยอมรับความเป็นอิสระของสื่อมวลชน ซึ่งทำให้อำนาจรัฐได้รับการยอมรับ และมีความชอบธรรมตามระบอบประชาธิปไตย ธรรมาภิบาลแบบนี้จะเป็นการผสมผสาน ระหว่างการบริหารงานสาธารณะกับประชาธิปไตยอย่างกว้างขวาง

5. ธรรมาภิบาลในแง่ของระบบสังคมที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างของระบบที่ตอบสนองความต้องการของส่วนย่อย การมีปฏิสัมพันธ์จะเกิดจากการยอมรับในความต่างของระบบเป็นระบบที่พลวัตของระบบทำให้สามารถแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของส่วนต่างๆ อย่างยั่งยืน โดยทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน จะสามารถสร้างแบบของปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในการแก้ปัญหาของชาติ การกิจของรัฐบาลก็คือ ความสามารถในการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในการแก้ปัญหา รวมทั้งเป็นการกระตุ้นการมีส่วนร่วม กล่าวโดยสรุปก็คือ เป็นการบริหารจัดการที่แต่ละหน่วยของภาครัฐและเอกชนร่วมกัน และถือว่าต่างฝ่ายต่างเป็นหุ้นส่วน โดยเน้นการดำเนินการแบบร่วม ริเริ่มรับผิดชอบ การมีปฏิสัมพันธ์แบบนี้มีใช้แต่ในระดับชาติ แต่ยังเป็นธรรมาภิบาลในระดับนานาชาติ ระดับภูมิภาคและโลก

6. ธรรมนูญในการจัดระบบขององค์กรเครือข่ายจากภาคสาธารณะ

และภาคเอกชน ในกรณีนี้เกิดจากความเกี่ยวพันระหว่างองค์กรต่างๆ ที่สามารถรวบรวมทรัพยากรมา เพื่อจะได้บริการต่อสาธารณะ ดังนั้น องค์กรเครือข่ายจะสามารถหาเอาข่าวสารข้อมูลและเงิน รวมทั้ง เทคโนโลยีมาใช้ร่วมกันในการทำงาน ซึ่งอาจจะเห็นได้เช่นในโครงการร่วมระหว่างองค์กรที่สำคัญก็คือ เมื่อไรมีระบบพันธมิตรเกิดขึ้นก็จะมีทรัพยากรมากขึ้นด้วย ยังทำให้มีอิสระและมีอำนาจในการต่อรอง เกิดขึ้นด้วย รัฐบาลกลางจะเข้ามาเกี่ยวข้องอย่างไม่มีข้อจำกัด

จากความหมายของหลักธรรมนูญที่ได้นำเสนอข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมอย่างชอบธรรมและมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการใช้กระบวนการมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วนของสังคม ตลอดจนการให้ความสำคัญกับองค์กรที่มีรูปแบบอย่างไม่เป็นทางการของ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ตัดสินใจการกระทำตามโครงสร้างและแนวทางที่ได้กำหนดไว้ ส่งผลให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอน การปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ ทำให้ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการและมีการประเมินผล การปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

ความสำคัญของหลักธรรมนูญ

มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความสำคัญของหลักธรรมนูญไว้ ดังนี้

ศตวรรษ พุทธาวงศ์ (2551) ได้กล่าวถึงหลักธรรมนูญไว้ว่า การนำหลักธรรมนูญมา หรือการบริหารจัดการที่ดีหรือการบริหารภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ และปฏิบัติการในองค์กรนั้น มีจุดประสงค์สำคัญคือ การสร้างความพึงพอใจอย่างสูงสุดให้กับ ประชาชน โดยปัจจัยสำคัญประการแรกที่หน่วยงานภาครัฐต้องคำนึงถึงในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับประชาชน ได้แก่ การกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการ ของประชาชน ทั้งนี้สิ่งที่สำคัญที่จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดังกล่าว คือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามา มีบทบาทและมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะตลอดจนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ท้องถิ่น ที่อยู่อาศัย เพื่อให้ความรู้สึกรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันและมีจิตสำนึกสาธารณะที่จะสร้างสรรค์ งานพัฒนาต่างๆ ตามลักษณะของปัญหาและความต้องการ โดยในปัจจุบันนี้ประชาชนให้ความสำคัญ ในการมีส่วนร่วมกับภาครัฐมากขึ้น ซึ่งนับเป็นโอกาสที่ดีที่จะให้ตัวแทนประชาชนเหล่านี้เข้ามามี ส่วนร่วม มีบทบาทมากยิ่งขึ้น ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งของการบริหารจัดการตามหลัก ธรรมนูญ คือ ระบบการบริหารงานของภาครัฐต้องมีความรับผิดชอบได้โดยสาธารณะหรือตัวแทน ของประชาชน ทั้งด้านการใช้งบประมาณและวิธีการของการบริหารจัดการต่างๆ นอกจากนี้ประชาชน ควรที่ได้รับข่าวสารหรือการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานต่างๆ อย่างถูกต้องและ รวดเร็วทันสถานการณ์ โดยปัจจุบันประชาชนเองก็ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่กล่าวถึงนี้มากขึ้น

ในขณะที่เดียวกันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมวลชนก็นับได้ว่าเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบการบริหารงานให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้มากยิ่งขึ้น และเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนอย่างสูงสุด โดยปัจจัยที่สำคัญที่จะสนับสนุนให้ข้าราชการพร้อมให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจและทุ่มเท ได้แก่ การที่บุคคลเหล่านั้นได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีขวัญกำลังใจที่ดีซึ่งเกิดจากได้รับความดูแลด้านสวัสดิการค่าตอบแทนที่เหมาะสม และได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในสายงานตามหลักระบบคุณธรรม

สามารถ อภิสันต์ (2553, หน้า 32) ได้กล่าวถึงหลักธรรมาภิบาลว่า การเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกอย่างรวดเร็ว รุนแรง และมีการแข่งขันกันสูงขึ้น ทำให้ประเทศไทยเกิดการปฏิรูปการบริหารจัดการบ้านเมือง โดยการปฏิรูประบบราชการและการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ยึดหลักความเสมอภาค เป็นธรรม โปร่งใส ให้ผู้มีส่วนร่วมได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ หรือร่วมปฏิบัติการเพื่อความสงบสุขของประชาชน ความมั่นคงเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม มีการพัฒนาประเทศอย่างสมดุล ปรับแนวความคิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจแต่เพียงอย่างเดียว เป็นการพัฒนาที่มุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา ก่อให้เกิดการปฏิรูปการศึกษา ที่เน้นหลักว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด ทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ เพื่อเตรียมความพร้อม และพัฒนาคนไทยทุกคนให้พร้อมรับกับกระแสของ ความเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2555, หน้า 20) ได้กล่าวถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลว่า คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการในการประชุมครั้งที่ 4/2554 เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2554 ได้พิจารณาเห็นชอบข้อเสนอแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน และเห็นชอบหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Government Framework) ซึ่งประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญ และ 10 หลักการย่อยดังกล่าวข้างต้น และโดยที่ในบริบทของประเทศไทยอาจไม่สามารถใช้แนวทางฉันทามติกับทุกเรื่องได้ จึงเป็นควรรวมหลักนี้ไว้กับหลักการมีส่วนร่วม และปรับถ้อยคำเป็นหลักการมีส่วนร่วม การพยายามแสวงหาฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented) แสดงหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Government Framework)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2555, หน้า 9) ได้กล่าวถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลว่า รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2559 (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ ราชการไทย พ.ศ. 2560-2564) ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนและวางรากฐานธรรมาภิบาลของประเทศมาอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ประชาชนมีความตื่นตัวทางการเมืองสูงขึ้น สะท้อนให้เห็นว่าประชาชนเกิดความตื่นตัวในการมีส่วนร่วมบริหารประเทศที่สูงกว่าในอดีต การรวมตัวแสดงความคิดเห็นทางการเมืองหรือการตรวจสอบการทำงานของภาครัฐเป็นการ

วางรากฐานการพัฒนาวัฒนธรรมประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลให้เป็นส่วนหนึ่งของวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมไทยและเสริมสร้างการเมืองให้โปร่งใสสุจริตมากขึ้น ซึ่งจากแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้กำหนดการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญประการหนึ่ง เนื่องจากการพัฒนาประเทศที่ผ่านมายังคงให้ประชาชนมีส่วนร่วมในระดับที่ค่อนข้างน้อยมีปัญหาเกี่ยวกับความโปร่งใสไม่เป็นธรรมและการทุจริตประพตมิชอบ อันมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของประเทศไทยในเวทีนานาชาติซึ่งจากการจัดอันดับดัชนีการรับรู้เกี่ยวกับการคอร์รัปชัน (Corruption Perceptions Index: CPI) ของประเทศในแถบภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกประจำปีพ.ศ. 2550 พบว่าไทยติดการคอร์รัปชันอันดับที่ 84 ของโลก และอันดับที่ 14 ของเอเชีย จึงต้องให้มีการบังคับใช้ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีพ.ศ. 2546 เป็นเครื่องมือ ในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างจริงจังและเป็นไปตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 โดยเฉพาะส่งเสริมให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐได้รับการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในเรื่องธรรมาภิบาลตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2555

ทวิวัฒน์ อินทรประเสริฐ (2559, หน้า 37) ได้กล่าวถึงหลักธรรมาภิบาลไว้ว่า การบริหารงาน ด้วยหลักธรรมาภิบาลมีกระบวนการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ที่เป็นธรรม ทำให้การบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถตรวจสอบได้ส่งผลให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข ธรรมาภิบาลยังเป็นกระบวนการเป็นที่ยอมรับของสังคมและมาตรฐานสากล ผู้บริหารต้องสร้างขึ้นเป็นคุณสมบัติประจำตัวและของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม ความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบในการบริหารงาน บริหารงานได้อย่างเป็นระบบมีคุณภาพ

อังคณา พิมพ์ดี (2559, หน้า 20) ได้กล่าวว่า ภายหลังการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 หลังจากภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 รัฐบาลไทยให้คำมั่นว่าจะต้องสร้าง “Governance” ขึ้นในการบริหารจัดการภาครัฐ ต่อมาได้มีพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3 (1) ว่าด้วยการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยมีหลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีประกอบด้วย หลักสำคัญ 6 ประการ ดังนี้ หลักนิติธรรม (Rule of Law) หลักคุณธรรม (Morality) หลักความโปร่งใส (Transparency) หลักความมีส่วนร่วม (Participation) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หลักความคุ้มค่า (Utility)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, หน้า 6-15) ได้กล่าวถึง แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 กล่าวว่า ภายใต้

สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในประเทศที่จะส่งผลกระทบต่อทิศทางการพัฒนาประเทศไทยในอนาคตจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เหมาะสม ขณะที่การทบทวนผลการพัฒนาประเทศในระยะที่ผ่านมาสะท้อนปัญหาเชิงโครงสร้างของระบบเศรษฐกิจสังคมสิ่งแวดล้อมและการบริหารจัดการประเทศที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว ทั้งมีความเสี่ยงในหลายมิติ ที่อาจทำให้ปัญหาต่างๆ รุนแรงมากขึ้น จึงจำเป็นต้องเตรียมพร้อมและสร้างภูมิคุ้มกันของประเทศให้เข้มแข็งภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมั่นคง ซึ่งมีแนวคิดที่ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8-11 โดยยังคงยึดหลักการปฏิบัติตาม “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ในทุกภาคส่วนทุกระดับ ยึดแนวคิดการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มีการเชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งมิติตัวคน สังคม เศรษฐกิจสิ่งแวดล้อม และการเมืองเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งในระดับปัจเจก ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติขณะเดียวกันให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม ในกระบวนการพัฒนาประเทศจึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการประเทศเพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบราชการและข้าราชการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลเพิ่มประสิทธิภาพ การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พัฒนาระบบและกลไกการป้องกันและปราบปราม การทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้ประชาชนทุกระดับมีโอกาสเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างเท่าเทียม และสร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงทรัพยากรควบคู่ไปกับปลูกจิตสำนึก ค่านิยมประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลแก่ประชาชนทุกกลุ่ม

สถาบันพระปกเกล้า (2561, หน้า 55) ได้กล่าวถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลว่า ระบบบริหารภาครัฐไทยหรือระบบราชการไทยเป็นระบบที่อยู่คู่กับสังคมไทยมาช้านาน ตั้งแต่ก่อตั้งอาณาจักรย้อนไปถึงสมัยสุโขทัยเรื่อยมาถึงสมัยกรุงรัตนโกสินทร์และปัจจุบัน อาจกล่าวได้ว่า ระบบบริหารภาครัฐไม่เคยล่มสลายในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงผู้ปกครองตลอดเวลา บางช่วงเวลาระบบบริหารภาครัฐกลายเป็นอาณาจักรที่ซ้อนอาณาจักรหรือเป็นอำนาจรัฐที่ซ้อนอยู่ในรัฐ เช่น ช่วงเวลาที่ “อำมาตย์” หรือ “ข้าราชการ” มีอำนาจในการเมืองการบริหารโดยตรง เช่น ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรี เป็นต้น ในระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ ผู้ปกครองหรือกษัตริย์ทรงเป็นผู้ใช้อำนาจสูงสุด ในการบริหารกิจการของบ้านเมือง โดยมีข้าราชการเป็นกลไกในการใช้อำนาจของพระมหากษัตริย์ ซึ่งหากจะกล่าวไปแล้วหลักคิดในธรรมาภิบาล หรือ Good Governance ซึ่งมาจากต่างประเทศและเข้ามาสู่สังคมไทยในยุคสมัยระบอบประชาธิปไตยนั้น ในความเป็นจริงแล้วก็มีใช้เรื่องใหม่ทั้งหมดแต่ประการใดเลยเพราะผู้ปกครองในระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์มีหลักการสำคัญที่ยึดถือปฏิบัติมาช้านาน ได้แก่ “หลักทศพิธราชธรรม”

จากความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลที่ได้นำเสนอข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาล คือ การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่างๆ ให้เป็นไป ด้วยความถูกต้องและเป็นจริง นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี สามารถนำไปใช้ได้ทั้ง ภาครัฐและเอกชน ธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานเป็นหลักการที่นำมาใช้บริหารงานในปัจจุบัน อย่างแพร่หลาย เพราะช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ อาทิ ข้าราชการต่างทำา อย่างซื่อสัตย์สุจริตและขยันหมั่นเพียร ทำให้ผลของการจัดการศึกษานั้นขยายตัว นอกจากนี้แล้วยังทำให้บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรนั้นๆ อันจะทำให้เกิด การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น องค์กรที่โปร่งใส ย่อมได้รับความไว้วางใจในการร่วมปฏิบัติกิจกรรม ร่วมกัน รัฐบาลที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ย่อมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชน ตลอดจนส่งผลดีต่อ เสถียรภาพของรัฐบาลและความเจริญก้าวหน้าของประเทศ

องค์ประกอบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคม ที่ดี พ.ศ. 2542 และประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2542 ระเบียบนี้มีผลใช้บังคับ กับหน่วยงานของรัฐตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม 2542 เป็นต้นมา โดยรัฐบาลทั้งหน่วยงานกลางที่ เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย สำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ ราชการ (ก.พ.ร.) สำนักงานประมาณและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) (สถาบันพระปกเกล้า, 2561, หน้า 57) และเมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2554 ได้มีมติเห็นชอบ ข้อเสนอแผนการส่งเสริม และพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อย่างยั่งยืน และให้นำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาต่อไป โดยหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีเป็นส่วนหนึ่งในข้อเสนอแผนการส่งเสริมฯ ดังกล่าว ซึ่งคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อ วันที่ 24 เมษายน 2555 ได้มีมติเห็นชอบกับข้อเสนอแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคร าชการ เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ โดยที่หลักธรร มาภิบาลของการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2555, หน้า 18)

ศตวรรษ พุทธาวงศ์ (2551, หน้า 65) ได้กล่าวไว้ว่า การนำองค์ประกอบ หลักธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการจัดการและปฏิบัติการ ในองค์กรนั้นจะมีจุดประสงค์สำคัญคือการสร้างความพึงพอใจอย่างสูงสุดให้กับประชาชน โดยปัจจัย สำคัญประการแรกที่หน่วยงาน ภาครัฐต้องคำนึงถึงในการบริหารการจัดการเพื่อสร้างผลประโยชน์ สูงสุดให้กับประชาชน ได้แก่ การกำหนดนโยบายต่างๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ทั้งนี้สิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ดังกล่าวคือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทและ มีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ตลอดจนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นที่อยู่อาศัย

เพื่อให้ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันและมีจิตสำนึกสาธารณะที่จะสร้างสรรค์งานพัฒนาต่างๆ ตามลักษณะของปัญหาและความต้องการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2555, หน้า 19) กล่าวว่า องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล 6 หลักการ ที่เป็นที่ยอมรับทั่วไปว่าเป็นหลักการสำคัญของธรรมาภิบาลมีดังนี้

1. หลักความโปร่งใส เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกองค์การให้มีความโปร่งใส มีกระบวนการทำงาน กฎเกณฑ์กติกา ข้อมูลข่าวสารที่เปิดเผย ตรงไปตรงมาตรวจสอบได้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการได้สะดวกมีระบบตรวจสอบที่ดีมีสื่อมวลชนที่เป็นอิสระ

2. หลักนิติธรรม มีกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่มีความเที่ยงตรงเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายในสังคมและการบังคับใช้กฎหมายมีความยุติธรรมและบังคับใช้อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันไม่เลือกปฏิบัติ หลักความรับผิดชอบตระหนักในสิทธิและหน้าที่มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การตัดสินใจกระทำใดๆ ต้องกระทำโดยมีพันธะความรับผิดชอบต่อสาธารณะหรือผู้มีส่วนได้เสียกับหน่วยงานนั้น และกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำนั้นๆ

3. หลักความเสมอภาคมีการกระจายการพัฒนาและประโยชน์ต่างๆ ที่รัฐพึงจัดสรรอย่างทั่วถึงทัดเทียมกัน ซึ่งประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสต่างๆ ในสังคม เช่น โอกาสในการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีได้อย่างเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับกลุ่มผู้ด้อยโอกาสที่สุดในสังคมซึ่งจะต้อง ถูกรับรวมในการได้รับประโยชน์และโอกาสดังกล่าวด้วย

4. หลักการมีฉันทานุมัติร่วมในสังคม เมื่อมีความแตกต่างในความเห็นในสังคมจะต้องดำเนินการหาข้อตกลงร่วมที่ดีที่สุด เป็นกลางที่สุด และเป็นความสนใจร่วมของสังคมนั้นๆ การที่จะได้มาซึ่งฉันทานุมัติร่วมนี้จำเป็นต้องมีความเข้าใจถึงวัฒนธรรมประวัติศาสตร์และแง่มุมทางสังคมของชุมชนนั้นๆ เป็นอย่างดี

5. หลักคุณธรรม คนมีจิตสำนึกและยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม มีคุณธรรมจริยธรรมมีความซื่อสัตย์สุจริต ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย

6. หลักความคุ้มค่าหรือหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าโดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของสังคมและประเทศชาติหลักการมีส่วนร่วมบริหารจัดการโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของประชาชนในสังคมทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญและมีผลกระทบต่อผู้คนและสังคม หลักการมีส่วนร่วมนี้ถือว่าเป็นหลักการสำคัญของการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล ซึ่งในระบอบประชาธิปไตยที่สมบูรณ์สามารถทำได้ในรูปแบบต่างๆ ทั้งในเรื่องการเลือกตั้ง การสอบถาม การได้สวนสาธารณะ การประชุมสาธารณะ การประชาสัมพันธ์การออกเสียงประชามติการแสดง

มติมหาชน การเสนอร่าง กฎหมาย การระงับยับยั้งการออกกฎหมายหรือโครงการของรัฐ และการถอดถอน

จากแนวคิดด้านองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลของแต่ละหน่วยงานและองค์กรต่างๆ จะแตกต่างกันไป สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลได้มีนักวิชาการสรุปแนวคิดของหลักธรรมาภิบาลไว้มากมาย ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดหลักธรรมาภิบาล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2555, หน้า 19-21) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารแผ่นดิน (ฉบับที่5) พ.ศ. 2545 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ที่เหมาะสมจะนำมาปรับใช้ในการบริหารจัดการการศึกษาทั้งในภาครัฐและเอกชน ดังกล่าวยังครอบคลุมถึงหลักการบริหารด้วยผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดหลักธรรมาภิบาล ภารกิจหลักประการหนึ่ง คือการส่งเสริมให้ระบบราชการไทยนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อประโยชน์สุขของประเทศชาติและประชาชนตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีประกอบด้วย 10 หลัก ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพ (Efficiency) 2) ประสิทธิผล (Effectiveness) 3) การตอบสนอง (Responsiveness) 4) ภาระรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) 5) เปิดเผย/โปร่งใส (Transparency) 6) หลักนิติธรรม (Rule of Law) 7) ความเสมอภาค (Equity) 8) การมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented) 9) การกระจายอำนาจ (Decentralization) 10) คุณธรรม/จริยธรรม (Morality/ethics) เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ในการประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ครั้งที่ 3/2554 เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2554 ได้มีข้อสังเกตว่า หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 10 หลักดังกล่าว เป็นหลักที่จำยาก จึงควรจัดกลุ่มใหม่ (Regroup) โดยรวมเรื่องที่เกี่ยวข้องไว้ด้วยกันเป็นหมวดหมู่เพื่อให้เป็นหลักการที่ง่ายต่อความเข้าใจและการนำไปปฏิบัติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2555, หน้า 21) จึงได้ศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและหารือในเบื้องต้นกับประธาน เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ศาสตราจารย์ ดร.วิษณุ เครืองาม) เพื่อนำมาประกอบการปรับปรุงหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีใหม่ ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น สะดวกต่อการจดจำและการนำไปปฏิบัติเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของประเทศไทย โดยได้นำเอาประเด็นที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องรวมไว้ด้วยกันเป็นหมวดหมู่ นอกจากนี้ยังได้ให้ความสำคัญในเรื่องความรับผิดชอบทางการบริหาร โดยเพิ่มเติมในเรื่องการสร้างจิตสำนึก ด้านคุณธรรมและจริยธรรม อันเป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 279 ซึ่งได้กำหนดให้มีมาตรฐานทางจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐแต่ละประเภทไว้ด้วย จากผลการศึกษา

ดังกล่าวทำให้ได้หลักธรรมาภิบาลของ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญ และ 10 หลักการย่อย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2555, หน้า 19) ดังนี้

1. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ คือ การปรับเปลี่ยน การบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมีอาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาส ให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรม และจริยธรรม ตลอดจนการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ

สายลม ปิ่นรัตน์ (2556, หน้า 8) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ถือเป็นปรัชญาการบริหารจัดการที่ภาครัฐนำมาใช้ตั้งแต่ในช่วงทศวรรษที่ 1980 เพื่อสร้างระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น กล่าวได้ว่า การเกิดขึ้นของแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในหลายๆ ประเทศก็เพื่อต้องการสร้างหน่วยงานให้มีการขับเคลื่อนด้วยพันธกิจ มีการกระจายอำนาจ มีลักษณะที่ยืดหยุ่น มีการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างหน่วยงานต่างๆ เข้าด้วยกัน ความต้องการที่จะให้หน่วยงานเป็นไปในแนวทางดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการสาธารณะได้อย่างครอบคลุม สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น ทั้งนี้โดยการนำเอาวิธีการหรือเทคนิคต่างๆ ที่ปฏิบัติกันอยู่ ในภาคธุรกิจเอกชนเข้ามาปรับใช้ในภาครัฐกิจ การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่จึงให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐและการให้บริการสาธารณะเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้น โดยในปัจจุบันพบว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้กลายเป็นกระแสแนวคิดหลักที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารงานภาครัฐอย่างกว้างขวางมากที่สุด

พัชรี สิริวัฒนาศาสตร์ (2556) ได้กล่าวว่า แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ เป็นการปฏิรูปในลักษณะองค์รวมเพื่อเปลี่ยนแปลงระบบบริหารภาครัฐไปสู่ระบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่เน้นการทำงานโดยวัดผลสัมฤทธิ์ มีการวัดผลที่เป็นรูปธรรม โปร่งใส มีการบริหารงานที่รวดเร็วและคล่องตัว สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2556) ได้กล่าวว่า การจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ การเพิ่มผลผลิตในการบริหารงานภาครัฐ โดยให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จของงานเป็นหัวใจหลักสำคัญ เป็นแนวคิดและที่มาของการปฏิรูประบบราชการและการประกาศใช้ระบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของรัฐบาลไทย โดยให้ส่วนราชการระดับกรมต้องจัดทำตัวชี้วัดและเป้าหมายของผลงานที่จะเกิดขึ้น

อภิญา มาประเสริฐ (2558) กล่าวว่า เหตุผลที่ต้องนำแนวคิดการบริหารงาน
ภาครัฐแนวใหม่มาใช้คือ

1. กระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก
ประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน
ที่ต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบ
ที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ระบบราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญ คือ ความเสื่อมถอยของระบบ
ราชการและขาดธรรมาภิบาล ถ้าภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐ
เพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลก็จะส่งผลบั่นทอนความสามารถในการแข่งขันของ
ประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตด้วย

เพชรรัตน์ เอี่ยมสะอาด (2559, หน้า 3) ได้กล่าวว่า การนำหลักการจัดการ
ภาครัฐแนวใหม่มาปรับใช้ในการปฏิรูประบบราชการไทย เป็นการมุ่งสู่ทิศทางที่จะปรับปรุงการจัดการ
ภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน โดยยึดหลักการเน้นผู้รับบริการจากรัฐ เน้นการปรับลด
บทบาทภารกิจ การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของภาครัฐ และปรับวิธีการบริหารกำลังคนให้สามารถ
เทียบเคียงได้กับเอกชน ความสำเร็จของการปรับใช้หลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขึ้นอยู่กับความ
ร่วมมือของทุกฝ่าย ในภาคราชการในการทำความเข้าใจและปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิดและวิธีการ
ทำงานให้ไปสู่เป้าประสงค์ร่วมกัน ดังนั้นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public
Management) จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง
ระบบต่างๆ ของภาครัฐและยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ เป็นรูปธรรม มีแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้

1. การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน
2. ลดการควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่

หน่วยงาน

3. การกำหนดการวัด และการให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับ
องค์กร และระดับบุคคล

4. การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร (เช่น การฝึกอบรม ระบบ
ค่าตอบแทน และระบบคุณธรรม) เทคโนโลยี เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถท างานได้อย่างบรรลุ
วัตถุประสงค์

5. การเปิดกว้างต่อแนวคิดในเรื่องของการแข่งขัน ทั้งการแข่งขันระหว่าง
หน่วยงานของรัฐด้วยกัน และระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชน การบริหารงาน
ภาครัฐแนวใหม่ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย

จากความหมายของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่นักการศึกษาได้นำเสนอข้างต้น สามารถสรุปได้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินบริหารจัดการของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่กำหนด มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ร่วมกันกับคณะครูในสถานศึกษา ใช้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างคุ้มค่า สามารถสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจกับครูในโรงเรียนอย่างทั่วถึงและใช้วิธีการหรือกลไกในการติดตามความคืบหน้าในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญกับงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้สำเร็จ ลุล่วงได้ทันเวลาและทันต่อสถานการณ์ตลอดจนใช้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างคุ้มค่า นอกจากนี้ยังสามารถควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของครูให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ รวมไปถึงมีความสามารถในการจัดช่องทางรับฟังความต้องการของผู้ปกครองอย่างเหมาะสม หมั่นนำข้อเสนอแนะหรือนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดมาใช้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้มีการสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและหน่วยงานภายนอก

2. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)

ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบการบริหารงานโดยได้ผลผลิต (Outputs) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้น รวมทั้งการคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับ อย่างไรก็ตาม มักใช้คำสองคำนี้ควบคู่กันคือมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552, หน้า 244) กล่าวว่า หลักประสิทธิผลเป็นผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ได้มีนักการศึกษาหลายท่านที่ให้ความหมายเกี่ยวกับหลักประสิทธิผลไว้ดังนี้

อาทิตยา ศกุนะสิงห์ (2552, หน้า 30) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิผลหมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ รวมไปถึงความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรด้วย

ระติยา อังคระชี (2553, หน้า 14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุเป้าหมายของงานที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ สภาพความสำเร็จของ องค์การในฐานะเป็นระบบหนึ่งของสังคมในการที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายต่างๆ ที่ กำหนดไว้โดยการใช้ ประโยชน์จากทรัพยากรและหนทางที่มีอยู่ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ และสมาชิกขององค์กร สามารถปรับตัวและพัฒนาให้องค์การดำรงอยู่ต่อไปได้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2555) ได้ให้ความหมาย ไว้ว่า หลักประสิทธิผล หมายถึง ในการบริหารราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความ ต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์การ มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวัง ของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยง และมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

กษมาพร ทองเอื้อ (2555, หน้า 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิผล หมายถึง ระดับผลสำเร็จในการดำเนินงานบรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้ตั้งไว้

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิผล หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่มีภารกิจ คล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและ เป็นระบบ

อังคณา พิมพ์ดี (2559, หน้า 23) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิผล หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับ งบประมาณมาดำเนินการมีทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจนมีกระบวนการปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและ เป็นระบบ

ชาลีลา ลาหมัด (2559, หน้า 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิผล หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับ งบประมาณ มาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจ คล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงาน

และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

มอตต์ (Mott, 1972, p. 188) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิผล หมายถึง ประสิทธิภาพในแง่ของความสามารถในการผลิต ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการยืดหยุ่น

ไพร์ช (Price, 1986, p. 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพขององค์กร 5 อย่าง คือ ความสามารถในการผลิตขวัญ การปฏิบัติตามแบบอย่างการปรับตัว และความเป็นปึกแผ่นขององค์กร

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008, p. 275) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุเป้าหมายและความสามารถในการจัดหาทรัพยากรมาใช้ในระบบองค์กร เรียกว่า “Goal and System-Resource Model of Effectiveness”

จากความหมายของหลักประสิทธิผลที่ได้นำเสนอข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติงานตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการโดยมีทิศทางในด้านของยุทธศาสตร์ ซึ่งมีเป้าประสงค์ที่ชัดเจน ตลอดจนกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลเพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ สามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีการกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน

3. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากร ทั้งด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรในขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ มีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่างๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, หน้า 244) กล่าวว่า หลักประสิทธิภาพเป็นการบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ

เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ได้มีนักการศึกษาหลายท่าน ที่ให้ความหมายเกี่ยวกับหลักประสิทธิภาพไว้ดังนี้

พระมหาลำพึง อธิปไตย (2554, หน้า 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีนานาชาติ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2555) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลผลิตภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวก และลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มี ความจำเป็น

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์การสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้าน ต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติ ราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

พระปลัดไพรวัลย์ ชาคโร (2558, หน้า 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพโดยมีการบริหารจัดการใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม รู้คุณค่าและดำรงรักษา ทรัพยากรธรรมชาติให้มีความยั่งยืน

ทวิวัฒน์ อินทรประเสริฐ (2559, หน้า 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อผู้เรียนและสถานศึกษา

ซารีล่า ลาหมิต (2559, หน้า 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิค และเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์การสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้าน ต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติ ราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

อังคณา พิมพ์ดี (2559, หน้า 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักประสิทธิภาพ หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างคุ้มค่าโดยใช้เทคนิคและ เครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมและปริมาณการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดต้นทุน แรงงานและ

ระยะเวลาผลการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการใดๆเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนา รวมถึงความพึงพอใจตอบสนองความต้องการ ที่เกิดแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

จากความหมายของหลักประสิทธิภาพที่ได้นำเสนอข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาโดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างคุ้มค่าซึ่งใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมและปริมาณการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด ทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลา ผลการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการใดๆ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนารวมถึงความพึงพอใจตอบสนองความต้องการที่เกิดแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มีการออกแบบ กระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่จะเกิดขึ้นต่อผู้รับบริการ ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน

4. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)

การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างผู้บริหารต้องจัดค่าตอบแทนให้บุคลากรเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงานสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรทุกฝ่าย และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพอีกด้วย การปฏิบัติงานตามหลักขั้นตอนนี้จะทำให้ประสบความสำเร็จและมีผลผลิตเพิ่มขึ้น บุคลากรมีความพึงพอใจ ไม่เหน็ดเหนื่อย ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น ผู้บริหารยังต้องทำหน้าที่วางแผนจัดองค์กร ให้คำชี้แนะและควบคุมการปฏิบัติงาน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552, หน้า 245) หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง ดังนั้นได้มีนักการศึกษาหลายท่านที่ให้ความหมายเกี่ยวกับ หลักการตอบสนองไว้ดังนี้

ทินกร อัครศรีชัยโรจน์ (2551, หน้า 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักการตอบสนอง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีการตอบสนองต่อความต้องการซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบจากการบริหารหรือดำเนินการต่างๆ

ณัฏชัย ธนะสูตร (2553, หน้า 19) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักการตอบสนอง หมายถึง การที่จะปฏิบัติและดำเนินการใดๆ ให้เป็นไปตามหลักการตอบสนองนั้นต้องคำนึงความประหยัด ประโยชน์สูงสุดที่จะได้รับคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กร คำนึงผลระยะยาว การปฏิบัติที่เป็นเลิศทุกด้าน มีระบบคุณภาพมาตรฐาน การรู้จักเลือกวิธีการและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้

บุคลากรต้องได้รับการพัฒนาความสามารถอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและคำนึงถึงผู้รับบริการเป็นสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2555) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักการตอบสนอง หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักการตอบสนอง หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

พระปลัดไพโรจน์ ชาคโร (2558, หน้า 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่าหลักการตอบสนอง หมายถึง การยึดมั่นในการรับรู้หรือยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นตัวอย่าง แก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

อังคณา พิมพ์ดี (2559, หน้า 25) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักการตอบสนอง หมายถึง การให้บริการ การตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการและสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด

ชาลีลา ลาหมีต (2559, หน้า 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักการตอบสนอง หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

จากความหมายของหลักการตอบสนองที่ได้นำเสนอข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผลการให้บริการ การสร้างความเชื่อมั่น การตอบสนองต่อความต้องการ ความจำเป็นหรือแม้แต่ความขัดแย้ง รวมถึงความไว้วางใจของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่สมเหตุสมผลและเป็นไปตามแนวทางที่ได้ตกลงกันไว้ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความแตกต่างของบุคคล

แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล

นอกจากการบริหารและการดำเนินการจัดการศึกษาตามอำนาจหน้าที่เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนแล้ว รัฐบาลยังได้ปฏิรูประบบราชการให้ได้รับความพึงพอใจจากการบริหารภาครัฐ โดยสำนักนายกรัฐมนตรีหรือกระเป๋ายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 เพื่อให้ทุกกระทรวง ทบวง กรมและส่วนราชการยึดปฏิบัติ ดังนั้น การบริหารโรงเรียนโดยมีอำนาจในการให้บริการการศึกษาให้กับคนในประเทศชาติและเป็นโรงเรียนของรัฐซึ่งจะนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีหรือชื่อว่า “ธรรมาภิบาล” มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและจัดการการศึกษาเพื่อก่อเกิดความมั่นใจให้กับสถานศึกษาในฐานะที่เป็นนิติบุคคล ด้วยหลักการดังกล่าว ดังนี้

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักการมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า

รัตติกรณ์ สุขดี (2551, หน้า 73-74) หลักธรรมาภิบาลได้นำมาบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษาโดยเฉพาะการบริหารงบประมาณมีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารงบประมาณตามหลักการพื้นฐาน ดังนี้

1. หลักประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการรวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนโดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3. หลักการตอบสนอง หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

4. หลักการรับผิดชอบ หมายถึง สถานศึกษามีผู้รับผิดชอบและผู้นำงานที่มีความมุ่งมั่นและความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานบริหารงบประมาณอย่างเต็มกำลังให้ผ่านจุดมุ่งหมาย สอดคล้องตามระเบียบและหลักเกณฑ์ของทางราชการที่เกี่ยวข้อง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน งบประมาณปฏิบัติงานโดยมีจิตสำนึกต่อหน้าที่ สังคมประเทศชาติ โดยตระหนักไปยังผู้รับบริการและส่วนรวมเป็นสำคัญรวมทั้งยอมรับผลการดำเนินงานข้างต้น ทั้งที่เป็นแง่ดีและแง่เสีย อีกทั้งสามารถเปิดเผยข้อมูล ในการปฏิบัติหน้าที่ต่อสาธารณะ โดยบอกกล่าวเหตุผลได้และยอมรับการตรวจสอบจากสาธารณชน

5. หลักความโปร่งใส หมายถึง สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณโดยที่ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ก่อความไว้วางใจหรือเชื่อใจระหว่างกันและกันในกลุ่มงานรวมถึงผู้รับบริการโดยพัฒนาระบบการดำเนินงานขององค์กรให้มีความน่าเชื่อถือและสามารถตรวจทานได้

6. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคคลในกลุ่มงานและผู้รับบริการ เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ซึ่งเป็นคนที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือได้รับผลกระทบจากการบริหารงบประมาณหรือการดำเนินการต่างๆ ของกลุ่มงานได้ร่วมทราบ ร่วมเสนอข้อคิดเห็น ร่วมกันตัดสินใจ รวมทั้งส่งเสริม กำกับและตรวจสอบการดำเนินงานตามที่ได้ร่วมตัดสินใจ

7. หลักการกระจายอำนาจ หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่นๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

8. หลักนิติธรรม หมายถึง สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณโดยยึดหลักการปฏิบัติที่ถูกต้องและเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง โดยที่ระเบียบหลักเกณฑ์การบังคับใช้เหล่านั้นต้องเป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับจากสมาชิก ก่อให้เกิดความเสมอภาคของสมาชิกในหน่วยงานและผู้รับบริการ และยังมีสภาพที่เอื้อต่อการกำกับและปรับปรุงให้ผู้รับบริการด้วยการกำหนดและดำเนินการตามกฎหมายเกณฑ์ที่ตกลงไว้อย่างเคร่งครัด

9. หลักความเสมอภาค หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับการบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม การฝึกอบรม และอื่นๆ

10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

ประโยชน์ของการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล

การบริหารมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

เสกสรรค์ นิสัยกล้า (2550, หน้า 45) ประโยชน์ที่องค์กรได้จากการการบริหารงบประมาณการคลังด้วยหลักธรรมาภิบาลนั้นจะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรยึดถือหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินธุรกิจ ผลที่ได้รับกลับมา คือ ความเชื่อถือจากสมาชิกองค์กร ประชาชนทั่วไป สถาบันการเงิน สังคม และคู่ค้า ฯลฯ เพราะทุกส่วนที่มีส่วนได้เสียย่อมต้องการให้องค์กรค้าขายด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส มีความรับผิดชอบ มีความยุติธรรม มีจริยธรรม คุณธรรม สินค้าที่ผลิตเป็นสินค้าที่ดี มีคุณภาพ ปลอดภัย ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมไม่ค้ำกำไรเกินควร และไม่เอาเปรียบต่อสมาชิกและประชาชนทั่วไปการดำเนินการลักษณะนี้้องค์กรจะเจริญรุ่งเรืองเป็นที่เชื่อถือของคู่ค้าและสมาชิก องค์กร องค์กรสามารถพึ่งพาตนเองได้ในยามวิกฤต และในยามปกติ รวมทั้งสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายไม่ว่าสถาบันการเงินใดต้องการให้สินเชื่อ และให้ดอกเบียเงินกู้ที่ถูกลง เพราะปล่อยสินเชื่อไปแล้วปลอดภัยไม่ต้องกลัวสูญ เนื่องจากองค์กรมีความรับผิดชอบและธุรกิจดำเนินไปด้วยดี และผลที่จะได้รับกลับมา คือ

1. เพิ่มความน่าเชื่อถือของกิจการ ทุกองค์กรที่ดำเนินธุรกิจ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล จะมีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่สนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล ส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อถือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ สมาชิกประชาชนทั่วไป คู่ค้า สถาบันการเงิน
2. สามารถระดมงบประมาณการคลังและเข้าถึงแหล่งเงินงบประมาณได้ง่าย สถาบันการเงินและแหล่งทุนต่างๆ จะให้ความเชื่อมั่นกับองค์กรที่มีธรรมาภิบาล และพร้อมจะให้การสนับสนุนด้วย เพราะความน่าเชื่อถือที่องค์กรสั่งสมไว้ จะทำให้ผู้ให้การสนับสนุนมั่นใจว่าเงินที่ให้กู้ยืมจะไม่สูญหาย
3. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถและรักองค์กร ตามหลักธรรมาภิบาล องค์กรควรมีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่คำนึงถึงความเป็นอยู่ของเจ้าหน้าที่และให้ความสำคัญกับการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่เจ้าหน้าที่ จะทำให้เจ้าหน้าที่รักองค์กร และสามารถดึงดูดบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถให้ความสนใจเข้าร่วมงานกับองค์กรตลอดไป

4. เพิ่มการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงาน องค์กรที่มีแนวทางปฏิบัติที่ดีต่อสมาชิก ตระหนักและให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของสมาชิกเป็นหลัก ด้วยการผลิตสินค้าหรือให้บริการแก่สมาชิกโดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความคุ้มค่าที่สมาชิกจะได้รับจากผลิตภัณฑ์หรือบริการ อันจะนำไปสู่การเพิ่มการมีส่วนร่วมของสมาชิกและการขยายธุรกิจในอนาคต

5. เพิ่มโอกาสในการสร้างความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการธุรกิจที่มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส และมีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อถือ ผู้มีส่วนได้เสีย และผู้ที่เกี่ยวข้องต่างๆ อยากให้การสนับสนุนและให้การตอบสนองที่ดี เป็นโอกาสที่จะทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจและนำกิจการไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

6. เพิ่มภูมิคุ้มกันให้แก่องค์กรท่ามกลางกระแสของความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาในยุคโลกาภิวัตน์ มีโอกาสสูงมากที่จะนำการไปสู่ความเสี่ยงใหม่ๆ ซึ่งยากจะคาดเดา การบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือมีธรรมาภิบาล มาตรการเหล่านี้จะช่วยป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกเป็นการเพิ่มภูมิคุ้มกันให้แก่องค์กรและลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจให้น้อยลง

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล คือ การบริหารงานในโรงเรียนโดยการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการจัดการในโรงเรียนเป็นแนวทางอีกแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและแพร่หลายในปัจจุบัน เพราะการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในโรงเรียนเป็นการสร้างจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน รู้รับผิดชอบ บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สิ้นเปลือง มีการติดตามการทุจริต สร้างความโปร่งใส ทั้งยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิรูปการศึกษาของประเทศสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 มีภารกิจหลักในด้านการส่งเสริม สนับสนุนและบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในพื้นที่รับผิดชอบ 2 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองพิษณุโลก และอำเภอบางระกำ มีหมู่บ้าน จำนวน 297 หมู่บ้าน มีพื้นที่ประมาณ 1,686.85 ตารางกิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ 15.60 ของพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก ทั้งหมด (10,815.85

ตารางกิโลเมตร) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1, 2566) มีอาณาเขตติดต่อดังนี้

ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร และอำเภอกงไกรลาศ

จังหวัดสุโขทัย

ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอพรมพิจิตร อำเภอดงเจริญ จังหวัดพิษณุโลก

ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอบางกระทุ่ม จังหวัดพิษณุโลก อำเภอเมืองพิจิตร อำเภอวาริชภูมิ

จังหวัดพิจิตร และมีขอบข่ายภารกิจ ข้อมูลสารสนเทศ ปริมาณงานในความรับผิดชอบ ดังนี้

ภารกิจอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและ พัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

วิสัยทัศน์

องค์กรนวัตกรรม สร้างคนดี มีคุณภาพ

พันธกิจ

1. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาแบบบูรณาการเพื่อความมั่นคงปลอดภัย สร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
2. ส่งเสริม สนับสนุนการเพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เหมาะสมตามศักยภาพและช่วงวัยของผู้เรียน
3. ส่งเสริม สนับสนุนการยกระดับคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขัน
4. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมของเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้พื้นที่เป็นฐานและเทคโนโลยีดิจิทัล

เป้าประสงค์

1. องค์กรน้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษา และบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง ปลอดภัย สร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
2. ผู้เรียนได้รับโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เหมาะสมตาม ศักยภาพ และช่วงวัย ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำองค์กร ใช้นวัตกรรมขับเคลื่อนการบริหารจัดการ
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ใช้นวัตกรรมขับเคลื่อน การดำเนินงาน
5. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็น มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์นวัตกรรมสู่การเป็นนวัตกรรม และมีความสามารถในการแข่งขัน
6. องค์กรมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เน้นการมีส่วนร่วมของเครือข่าย โดยใช้พื้นที่เป็นฐาน และเทคโนโลยีดิจิทัล

นโยบาย/กลยุทธ์ สพป.พิษณุโลก เขต 1

นโยบายด้านความปลอดภัย

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ นโยบาย ด้านโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำ

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาอย่างทั่วถึง นโยบาย ด้านคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา นโยบายด้านประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

จุดเน้น สพป.พิษณุโลก เขต 1

1. น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10 สู่การปฏิบัติ
2. จัดการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง ศิลธรรม และประชาธิปไตยโดยใช้

ชุมชนเป็นฐาน

3. จัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและทันสมัย
4. ส่งเสริมทักษะการอ่าน การเขียน การคิด เพื่อต่อยอดองค์ความรู้
5. ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
6. จัดการศึกษาแบบเรียนรวม
7. จัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
8. เสริมสร้างความสุข ความปลอดภัย และสร้างความเข้มแข็งระบบแนะแนว
9. เพิ่มโอกาสและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา
10. ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานและความก้าวหน้า

ทางวิชาชีพ

11. สถานศึกษามีวินัยวัฒนธรรมการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้สู่คุณภาพผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่ง การเรียนรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม สู่การเป็นนวัตกรรม
12. องค์กรมีระบบการบริหารจัดการเน้นเครือข่ายร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษาและเทคโนโลยีดิจิทัล

รายละเอียดจุดเน้น สพป.พิษณุโลก เขต 1

1. น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10 สู่การปฏิบัติ
 - 1.1 น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา
 - 1.2 วิถีคนดี: มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง
 - 1.2.1 มีความรู้ความเข้าใจต่อบ้านเมือง
 - 1.2.2 ยึดมั่นในศาสนา
 - 1.2.3 มั่นคงในสถาบันพระมหากษัตริย์
 - 1.2.4 มีความเอื้ออาทรต่อครอบครัวและชุมชนของตน
 - 1.3 คุณธรรมนำชีวิต: มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคง มีคุณธรรม
 - 1.3.1 รู้จักแยกแยะสิ่งที่ดีที่ชอบชั่วดี
 - 1.3.2 ปฏิบัติสิ่งที่ชอบสิ่งที่ดีงาม
 - 1.3.3 ปฏิเสธสิ่งที่ผิดสิ่งที่ชั่ว
 - 1.3.4 ช่วยกันสร้างคนดีให้แกบ้านเมือง

1.4 1 นักเรียน 1 อาชีพ: มีงานทำ มีอาชีพ

1.4.1 การเลี้ยงดูลูกหลานในครอบครัวหรือการฝึกฝนอบรมในสถานศึกษา
ต้องมุ่งเน้นให้ได้กรทำงาน สู้งาน ทำงานจนสำเร็จ

1.4.2 การฝึกฝนอบรมทั้งในหลักสูตรและนอกหลักสูตรต้องมุ่งหมายให้ผู้เรียน
ทำงานและเป็นผู้มีงานทำในที่สุด

1.4.3 ต้องสนับสนุนผู้สำเร็จหลักสูตรมีอาชีพ มีงานทำ และสามารถเลี้ยง
ตนเองและครอบครัวได้

1.5 จิตอาสาทำความดีด้วยหัวใจ: การเป็นพลเมืองดี

1.5.1 การเป็นพลเมืองดีเป็นหน้าที่ของทุกคน

1.5.2 ครอบครัว สถานศึกษา และสถานประกอบการต้องส่งเสริมให้ทุกคน
มีโอกาสทำหน้าที่พลเมืองดี

1.5.3 การเป็นพลเมืองดีคือ “เห็นอะไรที่จะทำเพื่อบ้านเมืองได้ก็ต้องทำ”

2. จัดการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง ศิลธรรม และประชาธิปไตยโดยใช้
ชุมชนเป็นฐาน

2.1 ประวัติศาสตร์ชาติไทย/ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น

2.2 หน้าที่พลเมือง/ประชาธิปไตย/ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้บูรณาการ

3. จัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและทันสมัย

3.1 Active Learning ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

3.2 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3R 8C)

3.3 มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์พันธุ์พืช ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Eco-School)

4. ส่งเสริมทักษะการอ่าน การเขียน การคิด เพื่อต่อยอดองค์ความรู้

4.1 ผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 อ่านออก เขียนได้ และชั้นประถมศึกษาปีที่ 3
อ่านคล่อง เขียนคล่อง คิดเลขเป็น

4.2 ส่งเสริมการอ่านเพื่อค้นหาความรู้ที่หลากหลาย

4.3 ส่งเสริมความสามารถด้านการอ่านตามแนวทาง PISA

5. ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

5.1 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะด้านการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม การมี
จิตอาสา การทำความดี ด้วยหัวใจ

5.2 ส่งเสริมการสร้างผู้นำด้วยกระบวนการลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญ
ประโยชน์ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอื่นๆ

5.3 ส่งเสริมกิจกรรมสถานักเรียน ชุมชน ชมรม และการมีส่วนร่วมให้เกิด
วิถีประชาธิปไตยในโรงเรียน เป็นพลเมืองที่ดีและแสดงออกอย่างสร้างสรรค์

6. จัดการศึกษาแบบเรียนรวม

6.1 พัฒนาศักยภาพครูผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษาเรียนรวมและผู้มีส่วน
เกี่ยวข้องให้มีความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี และสามารถดูแลช่วยเหลือให้บริการทางการศึกษา
สำหรับนักเรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.2 ส่งเสริมและสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียนจัดการเรียนรวมในสังกัดสามารถ
ดำเนินงานและบริหาร จัดการศึกษาแบบเรียนรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพตามกรอบโครงสร้าง SEAT
ให้เป็นโรงเรียน จัดการเรียนรวมดีใกล้บ้านที่พร้อมรองรับนักเรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ
เข้าเรียน

6.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา
ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 7 จังหวัดพิษณุโลก สมาคมครูการศึกษาพิเศษไทย และหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้อง

6.4 นิเทศ ติดตามการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเรียนรวมร่วมกับเครือข่าย
ทุกภาคส่วน

7. จัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

7.1 พหุปัญญา

7.2 พัฒนาความสามารถพิเศษเฉพาะบุคคลให้เต็มตามศักยภาพ

7.3 เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

7.4 Soft Power

8. เสริมสร้างความสุข ความปลอดภัย และสร้างความเข้มแข็งระบบแนะแนว

8.1 ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นพื้นที่
ปลอดภัยอบอุ่น มีความสุข เอื้อต่อการเรียนรู้

8.2 สร้างเครือข่ายและกลไกในการดูแลความปลอดภัย ให้กับผู้เรียน ครู และ
บุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

8.3 สร้างภูมิคุ้มกันผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาไม่ให้เข้าไปข้องเกี่ยวกับ
ยาเสพติด

8.4 รับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ ดูแลความปลอดภัยของผู้เรียน ครู และบุคลากร
ทางการศึกษาผ่านระบบ OBEC Care

8.5 พัฒนาระบบการแนะแนวและการชี้แนะแนวทาง (Coaching)

8.6 พัฒนาครูแนะแนวแกนนำ และพัฒนาให้ครูทุกคนแนะแนวนักเรียนได้

8.7 ส่งเสริมสุขภาพจิตนักเรียนวิถีใหม่ ด้วย School Health Hero และส่งเสริมสุขภาพกายรอบด้าน

9. เพิ่มโอกาสและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา

9.1 พัฒนาระบบการป้องกันการเฝ้าระวังและการดูแลช่วยเหลือเด็กกลุ่มเสี่ยง เด็กตกหล่น เด็กออกกลางคัน เด็กไร้สัญชาติ ตามความต้องการจำเป็นรายบุคคลเพื่อไม่ให้หลุดจากระบบการศึกษา โดยบูรณาการความร่วมมือกับบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

9.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้เด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ เด็กพิการ และเด็กด้อยโอกาส ได้รับโอกาสเข้าถึงทางการศึกษาแหล่งเรียนรู้และการฝึกอาชีพที่หลากหลายเหมาะสมตามศักยภาพเพื่อให้มีทักษะในการดำเนินชีวิตสามารถพึ่งตนเองได้

10. ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

10.1 ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการพัฒนาดตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย

10.2 ส่งเสริมให้ครูมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น

10.3 จัดทำข้อมูลสารสนเทศและแนวทางแก้ไขหนี้สินครูและบุคลากร ส่งเสริมการมีวินัยทางการเงิน

11. สถานศึกษามีวินัยกรรมการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้สู่คุณภาพผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมสู่การเป็นนวัตกรรม

12. องค์กรมีระบบการบริหารจัดการเน้นเครือข่ายร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษาและเทคโนโลยีดิจิทัล

12.1 สถานศึกษาบริหารจัดการเน้นเครือข่ายร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษา

12.2 สถานศึกษาบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สื่อสารและประชาสัมพันธ์องค์กรหลากหลาย และเหมาะสม

12.3 การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กและขยายโอกาสทางการศึกษา

12.4 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ

วัฒนธรรมองค์กร

PLK1: The One Team

“รักสามัคคี มีเป้าหมายร่วมกัน ทำงานเป็นทีม”

ค่านิยมองค์กร

“เหนือกว่าหน้าที่คือ ความรับผิดชอบ”

อุดมการณ์

“เราจะสร้างเด็กดี เด็กเก่ง สู่อสังคมไทยและสังคมโลก”

นโยบายการขับเคลื่อนการบริหารงานงบประมาณ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ได้กำหนดกรอบทิศทางในการพัฒนาการศึกษาตามเป้าหมาย กรอบแนวทางนโยบายการพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และตอบสนอง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 และเพื่อให้การดำเนินการบรรลุสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงได้จัดทำโครงการกิจกรรมรองรับไว้โดยที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะได้รับเงินงบประมาณสนับสนุนโดยจำแนกแหล่งที่มาของเงินงบประมาณ ดังนี้

1. งบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. งบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น ทั้งนี้ ในการจัดทำ

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้เงินงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และส่วนราชการ หรือหน่วยงานอื่นสำหรับการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยจำแนกออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.1 งบประมาณเขตพื้นที่การศึกษาสำหรับการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นงบประมาณประจำหรืองบพื้นฐานที่ได้รับจัดสรรจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นประจำทุกปี เพื่อใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษา การดำเนินโครงการเพิ่มประสิทธิภาพผลลัพธ์ พร้อมทั้งยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยคำนึงถึงศักยภาพของเขตพื้นที่เน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนและบูรณาการการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งประมาณการกรอบจัดสรรงบประมาณ จำนวน 5,000,000 บาท

2.2 งบประมาณจากส่วนกลางดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เป็นงบประมาณที่ได้รับจัดสรรเพิ่มเติม จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนภารกิจและนโยบายจากส่วนกลาง (Top Down) จัดสรรให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหรือสถานศึกษาสำหรับให้ดำเนินการตามกิจกรรมที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดไว้เพื่อสนองต่อนโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์จุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะจัดสรรงบประมาณให้ระหว่างปีงบประมาณเพิ่มเติม

2.3 งบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น

เป็นงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นๆ เช่น สถาบันทดสอบการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) หรือ สทศ. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานลูกเสือแห่งชาติ ศูนย์อำนวยการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด จังหวัดพิษณุโลก องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น และอื่นๆ เป็นต้น โดยจัดสรรให้ตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม ตามที่หน่วยงานดังกล่าวกำหนด โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่ หน่วยงานนั้นๆ กำหนด ทั้งนี้ จะจัดสรรงบประมาณให้ระหว่างปีงบประมาณ

สรุปได้ว่า นโยบายการขับเคลื่อนการบริหารงานงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีการดำเนินงานโดยอาศัยงบประมาณจาก 3 แหล่งหลัก ได้แก่ งบประจำจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน งบเพิ่มเติมเพื่อสนองนโยบายจากส่วนกลาง และงบสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก โดยทั้งหมดถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ไว้ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

มีนักวิชาการและนักการศึกษาในประเทศได้ทำการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล ไว้ดังนี้

อรรถธรณ ปฎิมาประกร (2557) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของเจ้าหน้าที่งบประมาณ ดังนี้ 1. ด้านความรู้เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ พบว่า ระเบียบแนวทางปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารงบประมาณมีความซับซ้อนยากต่อการทำความเข้าใจ มีปัญหามากที่สุดในระดับปานกลาง ดังนั้น ควรมีการจัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ทางการงบประมาณ เพื่อที่จะได้ทำความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบ 2. ด้านบริหารจัดการงบประมาณ พบว่า การโยกย้ายเจ้าหน้าที่บ่อยๆ ทำให้ขาดความรู้ ความเข้าใจ ส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้า มีปัญหามากที่สุดอยู่ในระดับมาก ดังนั้น จึงไม่ควรมีการ โยกย้ายเจ้าหน้าที่บ่อย เพื่อให้เกิดความชำนาญ และควรจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่มารับตำแหน่งใหม่ สามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่ติดขัด รวมถึงควรมีการสอน

งานโดยผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เคยปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้นมาก่อน 3. ด้านระบบสารสนเทศ พบว่า การแก้ไขอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ใช้กับงบประมาณ ชัดข้อล่าช้า มีปัญหามากที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ควรมีการวางแผนในการปรับปรุง ซ่อมแซมแก้ไขอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ตามระยะเวลาที่กำหนด และหมั่นมีการบำรุงดูแลรักษาโดยเจ้าหน้าที่ผู้ชำนาญการ 4. ด้านความร่วมมือและประสานงาน พบว่า ความล่าช้าในการรับ-ส่งข้อมูลระหว่างหน่วยงาน มีปัญหามากที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ควรมีการจัดเรียงลำดับความเร่งด่วนของเอกสาร พร้อมทั้งติดตามในทุกขั้นตอนการรับ-ส่ง

สุรวุฒิ ตั้งดี (2558) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติสูงสุดในด้านการเน้นหลักธรรมาภิบาล 2) ปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีปัญหาสูงสุดในด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมาย 3) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกันมีสภาพ การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และ 4) ผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกัน มีปัญหา การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ณัฐพงศ์ รัตนรังสี (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียนวัดศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสาคร โดยผลวิจัยพบว่า ปัญหาในการบริหารงบประมาณมุ่งเน้นผลงานทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนกิจกรรม ด้านระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการรายงานการเงินและผลการ ดำเนินงาน ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการตรวจสอบภายใน มีปัญหาที่สอดคล้องกันทั้ง 7 ด้าน คือ บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ เจ้าหน้าที่มีภาระงานมาก ขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญโดยเฉพาะ ในด้านระเบียบ กฎหมายทำให้การจัดซื้อจัดจ้างขาดความคล่องตัวกรณีเร่งด่วน ข้อมูลสารสนเทศ ไม่ครบถ้วน ไม่มีการสำรวจสินค้าคงคลัง และการมีส่วนร่วมในการบริหารสินทรัพย์อยู่ในระดับน้อย ขาดการตรวจสอบประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณและประเมินทางเลือกกิจกรรมที่ต่ำกว่า การดำเนินงานไม่มุ่งดำเนินงานตามพันธกิจ เป้าประสงค์และไม่เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนด

กรรณิการ์ พลลาภ (2559) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานการเงินและบัญชี ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติงานการเงิน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานการเงินและบัญชีของ

โรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติงานการเงิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สุภาพร ศรีชนะเนตร (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ได้แก่ (1) ด้านแรงจูงใจในการทำงาน (2) ด้านความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ (3) ด้านความรู้ของบุคลากร ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ตามลำดับ สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 71.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการมีส่วนร่วมสามารถพยากรณ์ได้แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วิระพงษ์ ก้านกิ่ง (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ

ศิริวิทย์ อัครภาวิวัฒน์ (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ศิริพร สิทธิวงศ์ (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า 1) การบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก จำนวน 15 ด้าน และอยู่ในระดับน้อยจำนวน 1 ด้าน 2) ข้อคิดเห็นอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ได้แก่ การจัดทำแผนงบประมาณ ค่าขอตั้งงบประมาณและจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรร ควรมีการแจ้งประมาณการงบประมาณล่วงหน้าเพื่อจะได้จัดทำแผนปฏิบัติการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ควรมีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้งบประมาณอย่างต่อเนื่อง

ควรมีการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาจากหน่วยงานภายนอกและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัสดุ การเงินบัญชี ควรจัดอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่เพื่อสร้างความมั่นใจและความถูกต้องแม่นยำในการปฏิบัติงาน

แสงเทียน จิตโรชิต (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษาขยายโอกาส ในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษาขยายโอกาส ในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

จารุวรรณ มาแต่้ม (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) แนวทางการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา ควรมีการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ควรสร้างและพัฒนาเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การให้ความช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

พิชชกัญญา กุลวงษ์ (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวงอาหาร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวงอาหาร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

จิรัญญา จันทรชื่น (2563) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า 1) การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านมีสภาพการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัธยฐานลดจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ ด้านการตรวจสอบภายใน ด้านการบริหารสินทรัพย์ ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการวางแผนงบประมาณ และด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต 2) แนวทาง

การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 พบว่า (1) ควรจัดให้มีการอบรมให้
ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ (2) ควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนกิจกรรม
เพื่อบุคลากรของโรงเรียนจะได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำและบริหารงบประมาณ
(3) ควรมีระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นขั้นตอน รัดกุม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ (4) ควรประสาน
จัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ
ถูกต้องตามมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ (5) ควรมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม
มาตรฐานเดียวกัน (6) ทุกภาคส่วนควรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์
(7) ควรแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในโดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
เพื่อบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะได้นำไปแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาความสำเร็จผลงานการทำงาน
ของ โรงเรียนให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ชุดิมา พวงทอง (2563) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลัก
ธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัย
พบว่า แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ด้านการจัดสรรงบประมาณ คือ ผู้บริหารมีการจัดทำ
แผนปฏิบัติการประจำปี โดยกำหนดสัดส่วนในการจัดสรรงบประมาณ มีการจัดลำดับความสำคัญ
ของแผนงาน โครงการ กิจกรรม เป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน
อย่างเท่าเทียม และด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการ
ดำเนินงาน คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้มีการประชุมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร
และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และให้ผู้รับผิดชอบโครงการมีการนำเสนอรายงานผลการใช้
งบประมาณให้กรรมการสถานศึกษาเห็นชอบ และด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อ
การศึกษา คือ ผู้รับผิดชอบโครงการเบิกจ่ายงบประมาณโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด
และทันเวลา

ภทรรณ อักษร และเทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2564) ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของ
ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพแวดล้อมของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
มีจุดแข็งคือ เป็นระบบที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จในระดับผลผลิตและผลลัพธ์ที่เป็นเป้าหมายหลักของ
องค์การ จุดอ่อนต่อการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ระเบียบการบริหารงบประมาณ โอกาสคือ
การเปลี่ยนกระทรวง การมีระบบ ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้านแผนและงบประมาณใหม่
อุปสรรคคือ การเปลี่ยนผู้บริหาร การเปลี่ยนนโยบายทำให้เกิดความไม่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน
2) ปัจจัยด้านกฎหมายและระเบียบด้านงบประมาณ และปัจจัยด้านการบริหารภาครัฐแนวใหม่

มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ระดับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก และ4) กลยุทธ์ในการปรับปรุงระบบงบประมาณ ได้แก่ การส่งเสริมการปรับระบบงบประมาณในรูปแบบกองทุนตามภารกิจ การปรับปรุงแก้ไขระเบียบ การสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ รวมถึงการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจในด้าน แผนและงบประมาณ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ข้อพหุคูณ มุ่งลา และคนอื่นๆ (2564) ทำวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน การวางแผนงบประมาณ การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบภายใน และการบริหารสินทรัพย์ การทดสอบการเปรียบเทียบลักษณะสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันทางด้านจำแนก ตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา มีระดับค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

งานวิจัยต่างประเทศ

มีนักวิชาการและนักการศึกษาต่างประเทศได้ทำการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล ไว้ดังนี้

บุคเคอร์ (Brooker, 1998) ได้ทำการวิเคราะห์นโยบายงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการศึกษาระดับสูง ของออสเตรีย ผลการวิจัยพบว่า จากการศึกษาในเชิงลึกจากข้อมูลที่ได้แสดงถึงว่าคณะกรรมการเห็นด้วยกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการศึกษาระดับสูงของออสเตรีย อย่างไรก็ตามในรายงานได้พบข้อบกพร่องในระบบเป็นข้อบกพร่องที่มองเห็นในรอบๆ ระบบที่ซับซ้อนและบุคลากรขาดความรู้สึกร่วมในพันธกิจขององค์กร ข้อมูลยังบ่งชี้อีกว่าในส่วนของนโยบายล้มเหลวมากที่สุด มองเห็นข้อบกพร่องมากที่สุดในระบบการเพิ่มขนาดความไม่แน่นอนในการปฏิบัติในเงินกองทุนบนพื้นฐานของทฤษฎีที่ได้จากการศึกษา การวิเคราะห์นโยบายสนับสนุนระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้เป็นที่ยอมรับในการศึกษาระดับสูงของออสเตรียประกอบไปด้วยการนำข้อมูล

ปรับปรุงแก้ไขมาเป็นข้อมูลในการวางระบบเริ่มแรก ในประการต่อมาควรมีการกำหนดการวัดผลการดำเนินการในจำนวนน้อยของบุคลากรในหน่วยงานแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของพันธกิจของหน่วยงาน

พ้อยเซล (Poisel, 1998) ได้ทำการประเมินระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของวิทยาลัยชุมชนในฟลอริดา ผลการวิจัยพบว่า จากข้อมูลที่ได้รับการยืนยันจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับนโยบายตามรูปแบบการทดสอบที่กำหนดตามที่เป็นจริงในสภาพปัจจุบันและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ในกระบวนการทดสอบและการสัมภาษณ์ 4 ผู้บริหารวิทยาลัยชุมชน พบว่า ได้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ตามกฎหมายโดยใช้งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานพบความเปลี่ยนแปลงประกอบไปด้วย การเพิ่มขึ้นของตำแหน่งอาจารย์ในคณะวิชาการและโครงการ สนับสนุนเพิ่มขึ้นและการปรับปรุงระบบการบริการนักเรียน ผลการวิจัยยังบ่งชี้ว่า ต้องส่งเสริมให้มีการระดมทุนให้เป็นรูปธรรมตามเจตนาของกฎหมาย อย่างไรก็ตามในโครงการนี้ขึ้นอยู่กับความตั้งใจและจุดมุ่งหมายในผลลัพธ์ของการระดมทุนการวิจัยนี้จะช่วยจุดประกายให้คณะกรรมการการศึกษาระดับสูงและสถานิติบัญญัติได้พิจารณาของกฎหมายต่อไปในอนาคต

ฟลาวเวอร์ (Flowers, 1999) ได้ศึกษาการประเมินหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการใช้งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในฟลอริดา ผลการวิจัยพบว่า นโยบายและภาวะผู้นำของหน่วยงานที่ดี จะทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จบนพื้นฐานของข้อมูลที่ดีหรือการตัดสินใจบนฐานแห่งความจริง เป็นสภาพเงื่อนไขที่เหมาะสมที่สุดสำหรับหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนั้นยังบ่งชี้แนวคิดในการวิเคราะห์นโยบายของงบประมาณ จะต้องประกอบไปด้วยตัวแปรทั้งสภาพแวดล้อมและระดับขององค์กร นอกจากนั้นผู้นำของหน่วยงานจะต้องมีความชัดเจนใน 3 ปัจจัยของการบริหารงบประมาณให้ประสบความสำเร็จ คือ 1) ต้องมีความชัดเจนในผลสำเร็จโดยประสานระหว่างความพึงพอใจของชุมชนกับพันธกิจของหน่วยงานต้องมีการจัดการกับปัจจัยภายนอกที่สำคัญต่างๆ และนโยบาย 2) ต้องมีการจัดการกับปัจจัยภายนอกที่สำคัญต่างๆ และนโยบาย 3) ต้องมีการจัดการกับปัจจัยภายในให้ดีขึ้นไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมในการบริหารและอำนาจในการรับรู้เน้นการตัดสินใจบนฐานแห่งความจริง

วูดาร์ด (Woodard, 2000) ทำการวิจัยเรื่องการรับรู้ของผู้บริหารต่อบทบาทและประสิทธิภาพการควบคุมภายในของเท็กซัสและมหาวิทยาลัยใหญ่ 12 แห่งของรัฐบาล การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้ของประธานและหัวหน้าเจ้าหน้าที่การเงินเกี่ยวกับ 1) บทบาทของการควบคุมภายใน 2) การเลือกปัจจัยที่เป็นประโยชน์ในการประเมินการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในการรับรู้ของทั้งประธานและหัวหน้าเจ้าหน้าที่การเงินในเรื่องความสำคัญของการควบคุมภายใน การรับรู้ที่ต่างกันของทั้งประธาน หัวหน้าเจ้าหน้าที่การเงิน และผู้อำนวยการด้านการควบคุมภายใน มีความสัมพันธ์กับความสำคัญของปัจจัยที่มีความหมายการชี้แนะที่สมเหตุสมผล และการเป็นมืออาชีพของฝ่ายควบคุม

ภายใน ในฐานะที่เป็นมาตรการที่มีประโยชน์ต่อการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมงานวิจัยขึ้น
นี้สรุปว่าบทบาทของการควบคุมที่เคยทำเป็นธรรมเนียมสืบต่อกันมา คือ การยอมให้ตรวจสอบ และ
การควบคุมภายใน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงมีความพอใจ และผู้อำนวยการด้านการควบคุมภายใน
สามารถมีอิทธิพลต่อการรับรู้ประสิทธิภาพในฝ่ายของพวกเขา โดยการให้ความรู้แก่ผู้บริหารระดับสูง
เกี่ยวกับมาตรฐานในการปฏิบัติวิชาชีพการควบคุมภายใน

จ็อบเพรย์ และจอห์น (Geoffrey & John, 2001) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง
ความไว้วางใจกับการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐานในรัฐนิวเซาท์เวลส์ ออสเตรเลีย จำนวน 141 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า ทั้งการสั่งการและ
เทคนิควิธีในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความเข้าใจในกระบวนการตัดสินใจ และ
ความเป็นผู้นำในเรื่องดังกล่าว

พูล (Poole, 2007) ทำการวิจัยเรื่องระดับของการตรวจสอบได้ : การวิเคราะห์โรงเรียน
ในกำกับของรัฐและโรงเรียนรัฐบาลที่บริหารตามประเพณีนิยมในอเมริกา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า
เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนที่ไม่ได้อยู่ในกำกับของรัฐ โรงเรียนที่อยู่ในกำกับของรัฐได้คะแนน
การตรวจสอบได้ภายในต่ำกว่า และมีการปฏิบัติที่ตรวจสอบได้ในสถานที่ในระดับที่น้อยกว่าเล็กน้อย
อย่างไรก็ดี การปฏิบัติงานที่ตรวจสอบได้มีความสัมพันธ์กับโรงเรียนในกำกับของรัฐมากกว่า
จากการศึกษาชี้ให้เห็นว่า มีความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างความเป็นตัวของตัวเองของโรงเรียนในกำกับ
ของรัฐกับการปฏิบัติงานที่ตรวจสอบได้ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นตัวของตัวเองของโรงเรียน
ในกำกับของรัฐกับการตรวจสอบได้ภายในมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างส่วนต่างๆ
ของการตรวจสอบได้สำหรับโรงเรียน มีความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างการตรวจสอบได้ภายในและการ
ปฏิบัติงานที่ตรวจสอบได้ ความสัมพันธ์ทางลบระหว่างการตรวจสอบได้ภายนอกและการตรวจสอบได้
ภายใน และความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการตรวจสอบได้ภายนอกและการปฏิบัติงานที่ตรวจสอบได้

อามิร์คานี, อาเกซ และชีค (Amirkhani, Aghaz & Sheikh, 2019) ได้ศึกษารูปแบบ
การดำเนินงานของการจัดทำงบประมาณตามผลงาน จากภาคการดูแลสุขภาพของอิหร่าน ผลการวิจัย
พบว่า แบบจำลองการดำเนินการเชิงวิเคราะห์ถูกนำมาใช้สำหรับการจัดทำงบประมาณตามผล
การปฏิบัติงาน (PBB) ซึ่งรวมถึงตัวแปรที่ครอบคลุมทั้งในระดับภายนอกและภายใน ด้วยเหตุนี้
ความสัมพันธ์จึงถูกสร้างขึ้นระหว่างตัวแปรเหล่านี้ตามพลวัตของระบบ (SD) นอกจากนี้ การตรวจสอบ
แบบจำลองนี้ในกระทรวงสาธารณสุขและการศึกษาการแพทย์ MOHME ของอิหร่านยังถือเป็นการ
สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการงบประมาณตามผลการปฏิบัติงาน (PBB)
ให้ประสบความสำเร็จ

เวียเปียนา (Viapiana, 2021) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องงบประมาณตามผลการปฏิบัติงาน
ในศาลยุติธรรม : การจัดสรรทรัพยากรและความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานในศาลชั้นต้น

การวิเคราะห์กรณีศึกษา 3 กรณี พบว่า 1) รูปแบบการระดมทุนมีความเชื่อมโยงระหว่างผลการดำเนินงานและงบประมาณ งบประมาณมากับประกันการจัดสรรทรัพยากรที่เท่าเทียมกันระหว่างศาล และด้วยเหตุนี้ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพที่เท่าเทียมกันมากขึ้นระหว่างศาลภายในประเทศ 2) การจัดสรรทรัพยากรที่ไม่สมดุลสัมพันธ์กับความแตกต่างระหว่างศาลในแง่ของประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการยุติธรรม และผลที่ตามมาคือ การปฏิบัติ/ผลลัพธ์ที่ไม่เท่าเทียมกันสำหรับพลเมืองที่อยู่ต่อนักกฎหมาย

อัลเฟรด (Alfred, 2023) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดทำงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพไปสู่การจัดการที่มีประสิทธิภาพ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการวางแผนงบประมาณต้องมีการประเมินความเสี่ยงทางการเงิน การวางแผนนโยบายวงจรงบประมาณของโครงการการทบทวนการใช้จ่ายอย่างสม่ำเสมอ และการตรวจสอบประสิทธิภาพอย่างใกล้ชิด เพื่อจัดการกับความท้าทายทางการคลังในระยะยาวที่รัฐบาลหลายประเทศต้องเผชิญและเพื่อตอบสนองต่อแรงกดดันจากสาธารณชนที่มีต่อหน่วยงานที่ต้องการให้มีผลงานมากขึ้นแต่ใช้เงินน้อยลง และเกิดประโยชน์สูงสุด

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศจากนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน จึงสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านหลักประสิทธิภาพ ด้านหลักประสิทธิผล ด้านหลักการตอบสนอง ด้านหลักการรับผิดชอบ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาและบริหารสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานงบประมาณ โดยต้องมุ่งหลังถึงผลประโยชน์ที่เกิดกับนักเรียน ครูและโรงเรียน การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ประสพผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายได้มาตรฐาน ตามหลักเป้าหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานนั้นมิได้ศึกษาไว้มากมายหลายท่านทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทำให้เห็นว่า สภาพในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันไปตามปัจจัยสภาพแวดล้อม และควรจะได้มีการปรับปรุงพัฒนา หรือควรมีการศึกษาเพิ่มเติมให้เห็นข้อจำกัดที่ชัดเจนขึ้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับ

การศึกษาต่อไป และเพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยได้ใช้คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ตามหลัก 10 องค์ประกอบหลัก คือ 1) หลักประสิทธิผล 2) หลักประสิทธิภาพ 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักการรับผิดชอบ 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักการมีส่วนร่วม 7) หลักการกระจายอำนาจ 8) หลักนิติธรรม 9) หลักความเสมอภาค 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ โดยผู้วิจัยนำหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ตามแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ประกอบด้วย มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน มาเป็นกระบวนการบริหาร ประกอบไปด้วย 1) การวางแผนงบประมาณ 2) การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน 3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง 4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ 5) การบริหารสินทรัพย์ 6) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน 7) การตรวจสอบภายใน แสดงกรอบแนวคิดได้ดังภาพที่ 2

สภาพและปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการ
บริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)
2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)
5. หลักความโปร่งใส (Transparency)
6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)
8. หลักนิติธรรม (Rule of Law)
9. หลักความเสมอภาค (Equity)
10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

แนวทางการพัฒนาหลักธรรมาภิบาล
ในการบริหารงานงบประมาณแบบ
มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ภาพที่ 2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

การศึกษาสภาพและปัญหาทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยใช้แบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 จำนวน 1,427 คน ประกอบด้วย

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 จำนวน 101 คน

1.2 ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 จำนวน 1,326 คน

2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608-609) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตาก จำนวน 302 คน ประกอบด้วย

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

พิษณุโลก เขต 1 จำนวน 80 คน

2.2 ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

จำนวน 222 คน

ขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 1 แบ่งประชากรจำแนกตามสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ขั้นที่ 2 กำหนดกลุ่มตัวอย่างของประชากรกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยการสุ่มอย่างง่ายและแบ่งตามสัดส่วน กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ใช้ตามกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ขั้นที่ 3 สุ่มสถานศึกษาในแต่ละชั้นภูมิตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาที่กำหนดให้ แล้วใช้ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ที่เป็นสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง ครูผู้สอนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ที่สุ่มได้เช่นเดียวกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 สำหรับรายละเอียดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 จำแนกตามสถานภาพและอำเภอ

อำเภอ	ประชากร (N)		กลุ่มตัวอย่าง (n)	
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน
เมืองพิษณุโลก	46	575	36	95
บางระกำ	55	751	44	127
รวม	101	1,326	80	222

ที่มา : (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1, 2566)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยใช้แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยใช้แนวคิดที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 การบริหารแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) ตาม 10 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) หลักความโปร่งใส (Transparency) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หลักนิติธรรม (Rule of Law) หลักความเสมอภาค (Equity) และหลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (Multiple Choice)

ตอนที่ 2 สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ท (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 103)

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยใช้คำถามเป็นแบบเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ (Multiple Response) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ทำการตอบแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และจัดทำเป็นเครื่องมือเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลในการหาแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เพื่อกำหนดขอบเขตแนวทางในการออกแบบเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

2. นำความรู้ที่ได้มาสร้างแบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) สร้างคำถามในแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบข่ายเนื้อหาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้กรอบการบริหารแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล ของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) ตาม 10 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความชัดเจน ของคำถามและสิ่งที่ควรแก้ไข

4. นำร่างแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อการตรวจพิจารณาความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหาและตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัย (Content Validity) ได้แก่

4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล อาจารย์ประจำสาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น อาจารย์ประจำสาขาวิชาการวิจัย วัสดุและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

4.3 ดร.ณัฐนันท์ จาดคำ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ ปฏิบัติหน้าที่นิเทศติดตามและ ประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1

4.4 นางสาวน้ำฝน เทียนทอง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ ปฏิบัติหน้าที่นิเทศติดตาม และประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตาก เขต 2

4.5 ดร.สุกฤมา อินอยู่ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับจากผู้ทรงคุณวุฒิไปหาค่า IOC (Item Objective Congruence) โดยเลือกข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 0.5 ขึ้นไป เครื่องมือครั้งนี้ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00

6. นำแบบสอบถามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาในการวิจัย ครั้งนี้กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โดยใช้กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 30 ฉบับ นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบหาความ

เชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.936

7. นำแบบสอบถามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และผลที่ได้จากการทดลองใช้มาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อขอเสนอแนะในการปรับเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ และขอความเห็นชอบก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
8. จัดพิมพ์เครื่องมือเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ดังนี้

1. ขอล้างชื่อแนะนำตัวจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 เพื่อขอความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล
2. ผู้วิจัยนำหนังสือแนะนำตัวนำเสนอให้กับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 และส่งในระบบหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อขอความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลโดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปส่งและรับแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง และนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์และนำไปวิเคราะห์ค่าทางสถิติ
4. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามได้ทั้งหมด 302 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป มีรายละเอียด ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (f) และร้อยละ (%)
2. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) โดยเทียบกับเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121) ดังนี้
 - 4.51-5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 3.51-4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
 - 2.51-3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (f) ร้อยละ (%) และจัดลำดับ

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

การหาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 17 คน มีวิธีการดำเนินงาน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 จำนวน 17 คน ซึ่งมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้บริหารการศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญหรือชำนาญการพิเศษที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน
2. เป็นนักวิชาการศึกษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลไม่น้อยกว่า 5 ปี 3 คน
3. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 6 คน
4. เป็นศึกษานิเทศก์ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน
5. เป็นข้าราชการครูที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ซึ่งได้จากการนำผลวิจัยที่ได้จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เกี่ยวกับสภาพและปัญหาหลักธรรมาภิบาลใน

การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มาสังเคราะห์ เรียบเรียง เพื่อกำหนดเป็นกรอบในการสร้างคำถาม

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

การสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลการศึกษาครั้งนี้ ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาสภาพ เอกสาร ทฤษฎี รายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลในการ บริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. วิเคราะห์ขอบเขตการศึกษา จากการนำผลการวิจัยที่ได้จากผลการประเมินรายข้อ โดยใช้ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของสภาพอยู่ในระดับต่ำที่สุด และค่าร้อยละของปัญหาที่พบมากที่สุด มาสังเคราะห์ เรียบเรียง จากขั้นตอนที่ 1 เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์
3. รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาทั้งหมด สร้างแบบสัมภาษณ์
4. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น 1 ฉบับ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิจัยเพื่อขอคำแนะนำ และตรวจสอบเนื้อหา ภาษา สำนวน ที่ใช้ในการสนทนากลุ่มให้ครอบคลุมรายละเอียดของเนื้อหา ยิ่งขึ้น
5. นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไขและผ่านความเห็นชอบ ไปเสนอผู้เชี่ยวชาญ
6. นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้เป็น เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 1 ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอความ ร่วมมือในการการสัมภาษณ์ เพื่อหาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
2. ดำเนินการนัดหมายวันและเวลาเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ ที่ได้จัดทำขึ้นพร้อมหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง
3. รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำมา
แจกแจงความถี่ และจัดลำดับความสำคัญ เพื่อรวบรวมเป็นแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการ
บริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่อง หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการหาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

มีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารและครู

รายการ	จำนวน (n)	ร้อยละ (%)
1. เพศ		
ชาย	100	33.11
หญิง	202	66.89
รวม	302	100.00
2. อายุ		
น้อยกว่า 25 ปี	101	33.44
26-35 ปี	138	45.70
36-45 ปี	42	13.91
45 ปีขึ้นไป	21	6.95
รวม	302	100.00
3. ประสบการณ์		
6-10 ปี	115	38.08
11-15 ปี	118	39.07
16-20 ปี	52	17.22
21-25 ปี	17	5.63
รวม	302	100.00
4. ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	69	22.85
หัวหน้าฝ่ายงานการเงิน	49	16.23
เจ้าหน้าที่การเงิน	184	60.93
รวม	302	100.00
5. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	207	68.54
ปริญญาโท	91	30.13
ปริญญาเอก	4	1.32
รวม	302	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 66.89 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 33.11 อายุน้อยกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.44 อายุ 26-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.70 อายุ 36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.91 และอายุ 45 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 6.95 มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.08 ประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.07 ประสบการณ์การทำงาน 16-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.22 และมีประสบการณ์การทำงาน 21-25 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 5.63 ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 22.85 ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายงานการเงิน คิดเป็นร้อยละ 16.23 และตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงิน คิดเป็นร้อยละ 60.93 มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 68.54 ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 30.13 และปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 1.32 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู แสดงดังตารางที่ 3-13

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน
 งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยภาพรวม

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	หลักประสิทธิผล (Effectiveness)	3.61	0.53	มาก
2	หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)	3.98	0.42	มาก
3	หลักการตอบสนอง (Responsiveness)	4.04	0.36	มาก
4	หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability)	3.75	0.42	มาก
5	หลักความโปร่งใส (Transparency)	4.05	0.47	มาก
6	หลักการมีส่วนร่วม (Participation)	3.87	0.37	มาก
7	หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)	3.78	0.47	มาก
8	หลักนิติธรรม (Rule of Law)	3.66	0.41	มาก
9	หลักความเสมอภาค (Equity)	3.70	0.58	มาก
10	หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)	4.01	0.40	มาก
รวมเฉลี่ย		3.85	0.36	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ
 แบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
 โดยภาพรวมของผู้บริหารและครูมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.85$, S.D.= 0.36)
 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ หลักความ
 โปร่งใส ($\bar{X}=4.05$, S.D.=0.47) รองลงมาได้แก่ หลักการตอบสนอง ($\bar{X}=4.04$, S.D.=0.36) และ
 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ ($\bar{X}=4.01$, S.D.=0.40) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักประสิทธิผล
 ($\bar{X}=3.61$, S.D.=0.53)

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักประสิทธิผล

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษามีการวางแผนระบบโครงสร้างในการดำเนินงาน บริหารงบประมาณอย่างชัดเจน	3.89	0.72	มาก
2	สถานศึกษามีการแต่งตั้งมอบหมายคณะกรรมการรับผิดชอบ การดำเนินงานเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนและผลิตที่ชัดเจน	2.60	0.93	ปานกลาง
3	สถานศึกษามีการประชุมวางแผนกำหนดกลยุทธ์และแต่งตั้ง คณะกรรมการผู้รับผิดชอบการจัดการจัดซื้อจัดจ้าง	4.70	0.51	มากที่สุด
4	บุคลากรในสถานศึกษามีการบริหารทางการเงินและ การควบคุมงบประมาณ ใช้จ่ายงบประมาณที่เกิดประสิทธิผล ที่ชัดเจน	2.84	0.96	ปานกลาง
5	สถานศึกษามีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับ การบริหารสินทรัพย์อย่างชัดเจน	3.00	0.95	ปานกลาง
6	คณะกรรมการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานทุกโครงการ/ กิจกรรมของสถานศึกษา	4.15	0.65	มาก
7	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ และกำหนดหน้าที่ ของคณะกรรมการตรวจสอบภายในอย่างชัดเจน	4.10	0.69	มาก
เฉลี่ยรวม		3.61	0.53	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักประสิทธิผล มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.61$, S.D.=0.53) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อเรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ สถานศึกษามีการประชุมวางแผนกำหนดกลยุทธ์และแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการจัดการจัดซื้อจัดจ้าง ($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.51) รองลงมาได้แก่ คณะกรรมการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานทุกโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.15$, S.D.=0.65) และสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ และกำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบภายในอย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.10$, S.D.=0.69) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ย

ต่ำสุดคือ สถานศึกษามีการแต่งตั้งมอบหมายคณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนและผลิตที่ชัดเจน ($\bar{X}=2.60$, S.D.=0.93)

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักประสิทธิภาพ

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษามีการวางแผนปฏิบัติการประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้าง โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ	4.57	0.63	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีการวางแผนงบประมาณจำแนกต้นทุนตาม กระบวนการของแต่ละโครงการ/กิจกรรมอย่างชัดเจน	4.30	0.64	มาก
3	สถานศึกษามีการพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ	3.42	0.95	ปานกลาง
4	มีการนำผลการประเมินการบริหารทางการเงินและการควบคุม งบประมาณมาวางแผนการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ	3.77	0.87	มาก
5	สถานศึกษามีการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้ใช้ได้คุ้มค่ามี ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.32	0.67	มาก
6	คณะครูมีการใช้เงินตามโครงการ/กิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ	3.83	0.86	มาก
7	สถานศึกษาประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายใน ให้บุคลากรในสถานศึกษาทราบ	3.66	0.98	มาก
เฉลี่ยรวม		3.98	0.42	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักประสิทธิภาพมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.98$, S.D.=0.42) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ สถานศึกษามีการวางแผนปฏิบัติการประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้าง โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.63) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้ใช้ได้คุ้มค่ามีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{X}=4.32$, S.D.=0.67)

และสถานศึกษามีการวางแผนงบประมาณจำแนกต้นทุนตามกระบวนการของแต่ละโครงการ/กิจกรรมอย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.64) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษา มีการพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=3.42$, S.D.=0.95)

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการตอบสนอง

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ความสำคัญของแผนงบประมาณ แผนงาน โครงการให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา	4.30	0.80	มาก
2	สถานศึกษามีการจัดทำกระบวนการปฏิบัติงานด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนอย่างมีระบบและขั้นตอนที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และมีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร	3.70	0.88	มาก
3	บุคลากรในโรงเรียนมีการขอเบิกจ่ายงบประมาณได้ถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการของระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	4.49	0.60	มาก
4	สถานศึกษามีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณที่ยึดถือประโยชน์ของผู้ใช้บริการเป็นหลัก ไม่สิ้นเปลืองระยะเวลาจนทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ	3.37	0.97	ปานกลาง
5	สถานศึกษามีแผนการดำเนินการ หรือขั้นตอนการบริหารสินทรัพย์ที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและคาดหวังความสำเร็จได้	4.08	0.92	มาก
6	สถานศึกษามีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนด	4.36	0.50	มาก
7	สถานศึกษามีการประชุมชี้แจงหลักการ/ระเบียบ/ขั้นตอนในการการตรวจสอบภายในให้กับบุคลากรทุกคนทราบ	3.99	0.48	มาก
เฉลี่ยรวม		4.04	0.36	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการตอบสนอง มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.04$, $S.D.=0.36$) เมื่อพิจารณา แต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ บุคลากรในโรงเรียนมีการ ขอเบิกจ่ายงบประมาณได้ถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการของระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ($\bar{X}=4.49$, $S.D.=0.60$) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานตาม ระยะเวลาที่กำหนด ($\bar{X}=4.36$, $S.D.=0.50$) และสถานศึกษามีการวิเคราะห์ความสำคัญของแผน งบประมาณ แผนงาน โครงการให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา ($\bar{X}=4.30$, $S.D.=0.80$) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานการบริหาร ทางการเงินและการควบคุมงบประมาณที่ยึดถือประโยชน์ของผู้ใช้บริการเป็นหลัก ไม่สิ้นเปลือง ระยะเวลาจนทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ ($\bar{X}=3.37$, $S.D.=0.97$)

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักภาระรับผิดชอบ

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษามีการวางแผนและบริหารงานงบประมาณตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบ	4.33	0.70	มาก
2	สถานศึกษามีการประเมินผลและตรวจสอบความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้รับจากโครงการ/กิจกรรม	2.96	0.86	ปานกลาง
3	สถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	4.12	0.72	มาก
4	ผู้บริหารมีการดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณอย่างจริงจัง	4.27	0.73	มาก
5	สถานศึกษามีการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน	2.72	0.90	ปานกลาง
6	สถานศึกษามีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานด้านงบประมาณเป็นปัจจุบัน	4.47	0.63	มาก
7	สถานศึกษามีการตรวจสอบภายในสำหรับการบริหารทรัพยากรงบประมาณ ตามความรับผิดชอบ	3.40	0.95	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		3.75	0.42	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักภาระรับผิดชอบ มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.75$, S.D.=0.42) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ สถานศึกษามีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานด้านงบประมาณเป็นปัจจุบัน ($\bar{X}=4.47$, S.D.=0.63) รองลงมาได้แก่สถานศึกษามีการวางแผนและบริหารงานงบประมาณตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการประเมินผล และติดตามผลการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบ ($\bar{X}=4.33$, S.D.=0.70) และ

ผู้บริหารมีการดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการบริหารทาง การเงินและการควบคุมงบประมาณอย่างจริงจัง ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.73) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุดคือ สถานศึกษามีการประเมินผลและตรวจสอบความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้รับจากโครงการ/ กิจกรรม ($\bar{X}=2.96$, S.D.=0.86)

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความโปร่งใส

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษามีการวางแผนงบประมาณ และใช้งบประมาณ ตามโครงการ/กิจกรรมอย่างคุ้มค่าโปร่งใสตรวจสอบได้	4.61	0.60	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีการคำนวณต้นทุนผลผลิตตามรายจ่ายของ โครงการ/กิจกรรม	3.60	1.08	มาก
3	สถานศึกษามีการบริหารจัดการด้านระบบการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีคณะกรรมการเพื่อเป็น องค์ประกอบในการพิจารณา	4.40	0.63	มาก
4	สถานศึกษามีระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีการบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณที่ชัดเจน	3.53	1.18	มาก
5	สถานศึกษามีการติดตามและประเมินผลการบริหารสินทรัพย์ และสามารถตรวจสอบได้	3.48	1.15	ปานกลาง
6	สถานศึกษามีการการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน อย่างเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้	4.65	0.48	มากที่สุด
7	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายใน สถานศึกษา	4.63	0.60	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.05	0.47	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความโปร่งใส มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.05$, S.D.=0.47) เมื่อพิจารณา

แต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ สถานศึกษามีการการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.48) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.60) และสถานศึกษามีการวางแผนงบประมาณ และใช้งบประมาณตามโครงการ/กิจกรรม อย่างคุ้มค่าโปร่งใสตรวจสอบได้ ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.60) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีการติดตามและประเมินผลการบริหารสินทรัพย์ และสามารถตรวจสอบได้ ($\bar{X}=3.48$, S.D.=1.15)

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษามีการประชุมร่วมกันในการวางแผนการใช้งบประมาณทุกครั้ง	4.61	0.60	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับ คณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน และการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	4.70	0.56	มาก
3	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบ และข้อบังคับของการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างโดยยึดหลัก เป้าหมายของสถานศึกษาเป็นหลัก	4.44	0.71	มาก
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผน การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณภายใน วงเงินของแผนงานที่กำหนดในโครงการและกิจกรรม	4.28	0.75	มาก
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดการ การบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา	2.85	0.92	ปานกลาง

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6	สถานศึกษามีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับ คณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในชุมชน ในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ประจำปี	4.51	0.59	มากที่สุด
7	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบ และข้อบังคับของกระบวนการการตรวจสอบภายใน	2.89	0.83	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		3.87	0.37	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.87$, S.D.=0.37) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ สถานศึกษามีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน และการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี ($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.56) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการ สถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในชุมชนในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานประจำปี ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.59) และสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างโดยยึดหลักเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นหลัก ($\bar{X}=4.44$, S.D.=0.71) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดการการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา ($\bar{X}=2.85$, S.D.=0.92)

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการ
 บริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานงบประมาณของ หน่วยงานที่เชื่อมต่อการปฏิบัติงานตามสายการ บังคับบัญชา	4.33	0.59	มาก
2	สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ กำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการกำหนดผลผลิตและการ คำนวณต้นทุน	2.73	0.92	ปานกลาง
3	สถานศึกษามีการดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างจริงจัง	2.88	0.76	ปานกลาง
4	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ กำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการบริหารทางการเงินและ การควบคุมงบประมาณ	4.15	0.65	มาก
5	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการ กำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์	4.70	0.51	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบอำนาจในการตัดสินใจในการ รายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงาน อย่างเหมาะสมและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	4.52	0.57	มากที่สุด
7	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการ กำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน	3.16	1.02	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		3.78	0.47	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ
 แบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
 ด้านหลักการกระจายอำนาจ มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.78$, S.D.=0.47) เมื่อพิจารณา
 แต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

เปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์ ($\bar{X}=4.70$, $S.D.=0.51$) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบอำนาจในการตัดสินใจในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานอย่างเหมาะสมและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.52$, $S.D.=0.57$) และสถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานงบประมาณของหน่วยงานที่เชื่อมต่อกันในการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา ($\bar{X}=4.33$, $S.D.=0.59$) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน ($\bar{X}=2.73$, $S.D.=0.92$)

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักนิติธรรม

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษามีการบริหารงานการเงินและทรัพยากร เป็นไปตามระเบียบราชการ	4.16	0.74	มาก
2	มีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบโดยมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความสามารถในการกำหนดผลผลิต และการคำนวณต้นทุนอย่างเหมาะสม	3.41	0.64	ปานกลาง
3	สถานศึกษามีการบริหารงานการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นไปตามระเบียบราชการ	3.77	0.60	มาก
4	บุคลากรในสถานศึกษาพร้อมใจและเต็มใจปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	2.67	0.85	ปานกลาง
5	สถานศึกษามีการใช้สินทรัพย์ตรงต่อความต้องการและวัตถุประสงค์ของการทำงาน	4.50	0.61	มาก
6	สถานศึกษามีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน เป็นไปตามระเบียบราชการ	4.03	0.64	มาก
7	บุคลากรในสถานศึกษาพร้อมใจและเต็มใจปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการตรวจสอบภายใน	3.05	1.08	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		3.66	0.41	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักนิติธรรม มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.66$, S.D.=0.41) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อเรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ สถานศึกษามีการใช้สินทรัพย์ตรงต่อความต้องการและวัตถุประสงค์ของการใช้งาน ($\bar{X}=4.50$, S.D.=0.61) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีการบริหารงานการเงินและทรัพยากร เป็นไปตามระเบียบราชการ ($\bar{X}=4.16$, S.D.=0.74) และสถานศึกษามีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบราชการ ($\bar{X}=4.03$, S.D.=0.64) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ บุคลากรในสถานศึกษาพร้อมใจและเต็มใจปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ($\bar{X}=2.67$, S.D.=0.85)

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความเสมอภาค

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การวางแผนงบประมาณ	3.96	0.96	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน	2.79	1.12	ปานกลาง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีระเบียบวินัย และลงโทษผู้ประพฤติผิดตามระเบียบแบบแผนการจัดซื้อจัดจ้าง	4.26	0.52	มาก
4	ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ตามแผนปฏิบัติการอย่างเปิดเผย เทียบตรง	4.20	0.72	มาก
5	สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นและสนับสนุนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารสินทรัพย์ของโรงเรียน	3.41	1.11	ปานกลาง

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน	3.59	0.79	มาก
7	สถานศึกษามีการกำหนดแผนปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในและปฏิบัติตามแผนงาน	3.28	1.13	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		3.70	0.58	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความเสมอภาค มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.70$, S.D.=0.58) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีระเบียบวินัย และลงโทษผู้ประพฤติผิดตามระเบียบแบบแผนการจัดซื้อจัดจ้าง ($\bar{X}=4.26$, S.D.=0.52) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ตามแผนปฏิบัติการอย่างเปิดเผย เที่ยงตรง ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.72) และผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การวางแผนงบประมาณ ($\bar{X}=3.96$, S.D.=0.96) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน ($\bar{X}=2.79$, S.D.=1.12)

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการ
 บริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษามีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการ ดำเนินการวางแผนงบประมาณแผนปฏิบัติ	4.83	0.51	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีการวางแผนงบประมาณกำหนดกระบวนการ ก่อให้เกิดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนของโครงการ/กิจกรรม	3.00	1.03	ปานกลาง
3	สถานศึกษามีการประชุมวางแผนในการจัดซื้อจัดจ้าง	4.76	0.43	มากที่สุด
4	สถานศึกษามีการประชุมวางแผนการใช้งบประมาณภายใน วงเงินของแผนงานที่กำหนดในโครงการและกิจกรรม	4.39	0.55	มาก
5	สถานศึกษามีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการ ดำเนินการบริหารสินทรัพย์	4.74	0.49	มากที่สุด
6	สถานศึกษามีการรายงานทางการเงินที่เสนอข้อมูลทางการเงิน กับผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงการใช้ เงินตามโครงการ/กิจกรรม ในครั้งต่อไป	3.24	0.80	ปานกลาง
7	สถานศึกษามีการประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายใน และนำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลในครั้งต่อไป	3.12	0.95	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		4.01	0.40	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ
 แบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
 ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.01$, $S.D.=0.40$) เมื่อพิจารณา
 แต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ สถานศึกษามีการประชุมเพื่อหา
 ข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการวางแผนงบประมาณแผนปฏิบัติ ($\bar{X}=4.83$, $S.D.=0.51$) รองลงมา
 ได้แก่ สถานศึกษามีการประชุมวางแผนในการจัดซื้อจัดจ้าง ($\bar{X}=4.76$, $S.D.=0.43$) และสถานศึกษา
 มีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการบริหารสินทรัพย์ ($\bar{X}=4.74$, $S.D.=0.49$)

ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีการวางแผนงบประมาณกำหนดกระบวนการ
ก่อให้เกิดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนของโครงการ/กิจกรรม ($\bar{X}=3.00$, S.D.=1.03)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัญหาทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ปัญหาทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้น
ผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ปรากฏดัง
ตารางที่ 14-24

ตารางที่ 14 แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ
มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก
เขต 1 ด้านหลักประสิทธิผล

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
	ไม่มีปัญหา	4	1.32
1	คณะกรรมการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานทุกโครงการ/กิจกรรมของ สถานศึกษาไม่ครบทุกโครงการ/กิจกรรม	221	73.18
2	สถานศึกษาไม่มีการดำเนินการแต่งตั้งมอบหมายคณะกรรมการตรวจสอบ ภายในและคณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับการคำนวณ ต้นทุน ผลผลิตที่ชัดเจน	220	72.85
3	สถานศึกษาไม่มีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหาร สินทรัพย์อย่างชัดเจน	210	69.54
4	บุคลากรในสถานศึกษาไม่มีกระบวนการบริหารทางการเงินและ การควบคุมงบประมาณ	11	3.64
5	สถานศึกษาไม่มีการประชุมวางแผนกำหนดกลยุทธ์และแต่งตั้ง คณะกรรมการผู้รับผิดชอบการจัดการจัดซื้อจัดจ้าง	10	3.31
6	สถานศึกษาขาดการวางแผนระบบโครงสร้างในการดำเนินงานบริหาร งบประมาณ	7	2.32

จากตารางที่ 14 พบว่า ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักประสิทธิผล โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ คณะครูจัดทำรายงานผลการดำเนินงานทุกโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษาไม่ครบทุกโครงการ/กิจกรรม (f=221, 73.18%) รองลงมาคือ สถานศึกษาไม่มีการดำเนินการแต่งตั้งมอบหมายคณะกรรมการตรวจสอบภายในและคณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุน ผลผลิตที่ชัดเจน (f=220, 72.85%) และสถานศึกษาไม่มีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์อย่างชัดเจน (f=210, 69.54%) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักประสิทธิภาพ

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
	ไม่มีปัญหา	5	1.66
1	สถานศึกษาขาดการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้ใช้ได้คุ้มค่ามีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด	251	83.11
2	สถานศึกษาไม่นำผลการประเมินการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมาวางแผนการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ	241	79.80
3	สถานศึกษาขาดการประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายในให้บุคลากรในสถานศึกษาทราบ	202	66.89
4	ไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีการใช้เงินตามโครงการ/กิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ	171	56.62
5	สถานศึกษาไม่มีการพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้าง	127	42.05
6	สถานศึกษาขาดการวางแผนงบประมาณจำแนกต้นทุนตามกระบวนการของแต่ละโครงการ/กิจกรรมอย่างชัดเจน	101	33.44
7	สถานศึกษาไม่มีการวางแผนปฏิบัติการประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้าง โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ	7	2.32

จากตารางที่ 15 พบว่า ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักประสิทธิภาพ โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาขาดการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้ใช้ได้คุ้มค่ามีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด (f=251, 83.11%)

รองลงมาคือ สถานศึกษาไม่นำผลการประเมินการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมาวางแผนการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ (f=221, 79.80%) และสถานศึกษาขาดการประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายในให้บุคลากรในสถานศึกษาทราบ (f=202, 66.89%) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการตอบสนอง

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
	ไม่มีปัญหา	5	1.71
1	สถานศึกษาไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารวมการประชุมชี้แจงหลักการ/ระเบียบ/ขั้นตอนในการการตรวจสอบภายใน	254	86.69
2	สถานศึกษาไม่มีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ	242	82.59
3	สถานศึกษาไม่มีการปฏิบัติการปฏิบัติงานด้านการคำนวณต้นทุนการรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงานอย่างมีระบบ	202	68.94
4	สถานศึกษาไม่มีแผนการดำเนินการ หรือขั้นตอนการบริหารสินทรัพย์ที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและคาดหวังความสำเร็จได้	112	38.23
5	บุคลากรในโรงเรียนขอเบิกจ่ายงบประมาณไม่ถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการของระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	44	15.02
6	สถานศึกษาขาดการวิเคราะห์ความสำคัญของแผนงบประมาณ แผนงานโครงการให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา	14	4.78

จากตารางที่ 16 พบว่า ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการตอบสนอง โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมการประชุมชี้แจงหลักการ/ระเบียบ/ขั้นตอนในการตรวจสอบภายใน (f=254, 86.69%) รองลงมาคือ สถานศึกษาไม่มีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานการบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ (f=242, 82.59%) และสถานศึกษาไม่มีกระบวนการปฏิบัติงานด้านการคำนวณต้นทุน การรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงานอย่างมีระบบ (f=202, 68.94%) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการรับผิดชอบ

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
	ไม่มีปัญหา	4	1.32
1	สถานศึกษาไม่มีการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน	233	77.15
2	โรงเรียนขาดการดำเนินงานตามกระบวนการตรวจสอบภายในสำหรับการบริหารทรัพยากร งบประมาณ ตามความรับผิดชอบ	225	74.50
3	สถานศึกษาขาดการประเมินผลและตรวจสอบความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้รับจากโครงการ/กิจกรรม	190	62.91
4	ขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณอย่างจริงจัง	88	29.14
5	สถานศึกษาขาดการวางแผนและบริหารงานงบประมาณตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ขาดการประเมินผล และติดตามผลการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบ	45	14.90
6	สถานศึกษามีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานด้านงบประมาณไม่เป็นปัจจุบัน	40	13.25

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
7	สถานศึกษาขาดการรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างเป็นระบบ	18	5.96

จากตารางที่ 17 พบว่า ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักภาระรับผิดชอบ โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาไม่มีการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน (f=233, 77.15%) รองลงมาคือโรงเรียนขาดการดำเนินงานตามกระบวนการตรวจสอบภายในสำหรับการบริหารทรัพยากรงบประมาณ ตามความรับผิดชอบ (f=225, 74.50%) และสถานศึกษาขาดการประเมินผลและตรวจสอบความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้รับจากโครงการ/กิจกรรม (f=190, 62.91%) ตามลำดับ

ตารางที่ 18 แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ
มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก
เขต 1 ด้านหลักความโปร่งใส

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
	ไม่มีปัญหา	24	7.95
1	สถานศึกษาไม่มีการติดตามและประเมินผลการบริหารสินทรัพย์	270	89.40
2	สถานศึกษามีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานอย่างไม่เป็นระบบ	239	79.14
3	สถานศึกษาไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในสถานศึกษา	215	71.19
4	สถานศึกษาขาดการวางแผนงบประมาณ และใช้งบประมาณตามโครงการ/กิจกรรมที่กำหนด	66	21.85
5	สถานศึกษามีระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณไม่ชัดเจน	56	17.60
6	สถานศึกษาไม่มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตตามรายจ่ายของโครงการ/กิจกรรม	50	17.40

จากตารางที่ 18 พบว่า ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความโปร่งใส โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาไม่มีการติดตามและประเมินผลการบริหารสินทรัพย์ (f=270, 89.40%) รองลงมาคือ สถานศึกษามีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานอย่างไม่เป็นระบบ (f=239, 79.14%) และสถานศึกษาไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในสถานศึกษา (f=215, 71.19%) ตามลำดับ

ตารางที่ 19 แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
1	สถานศึกษาไม่มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในชุมชน ในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานประจำปี	274	90.73
2	สถานศึกษาไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	220	72.85
3	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของกระบวนการตรวจสอบภายใน	216	71.52
4	ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดการการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา	215	71.19
5	ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณภายในวงเงินของแผนงานที่กำหนดในโครงการและกิจกรรม	58	19.21
6	สถานศึกษาขาดการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน และการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	23	7.62

จากตารางที่ 19 พบว่า ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาไม่มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในชุมชน ในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานประจำปี (f=274, 90.73%) รองลงมาคือ สถานศึกษาไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (f=220, 72.85%)

และผู้บริหารสถานศึกษาไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของกระบวนการการตรวจสอบภายใน (f=216, 71.52%) ตามลำดับ

ตารางที่ 20 แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
1	ผู้บริหารไม่ให้อำนาจในการตัดสินใจในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานอย่างเหมาะสมและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	219	72.52
2	สถานศึกษาขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างจริงจัง	213	70.53
3	ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน	159	52.65
4	ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน	117	38.74
5	ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	64	21.19
6	ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์	57	18.87
7	สถานศึกษาไม่มีโครงสร้างการบริหารงานงบประมาณของหน่วยงานที่เชื่อมต่อกันในการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา	4	1.32

จากตารางที่ 20 พบว่า ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารไม่ให้อำนาจในการตัดสินใจในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานอย่างเหมาะสมและ

คล่องตัวในการปฏิบัติงาน (f=219, 72.52%) รองลงมาคือ สถานศึกษาขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างจริงจัง (f=213, 70.53%) และผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับ การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน (f=159, 52.65%) ตามลำดับ

ตารางที่ 21 แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักนิติธรรม

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
1	ผู้บริหารไม่กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบโดยมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความสามารถในการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนอย่างเหมาะสม	179	74.58%
2	บุคลากรในสถานศึกษาไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	174	72.50%
3	บุคลากรในสถานศึกษาไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการตรวจสอบภายใน	150	62.50%
4	สถานศึกษามีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามระเบียบราชการ	43	17.92%
5	สถานศึกษามีการใช้สินทรัพย์ไม่ตรงต่อความต้องการและวัตถุประสงค์ของการใช้งาน	18	7.50%

จากตารางที่ 21 พบว่า ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักนิติธรรม โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารไม่กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบโดยมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความสามารถในการกำหนดผลผลิต และการคำนวณต้นทุนอย่างเหมาะสม (f=179, 74.58) รองลงมาคือ บุคลากรในสถานศึกษาไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการบริหารทางการเงินและ

การควบคุมงบประมาณ ($f=174$, 72.50%) และบุคลากรในสถานศึกษาไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการตรวจสอบภายใน ($f=150$, 62.50%) ตามลำดับ

ตารางที่ 22 แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความเสมอภาค

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
1	สถานศึกษาขาดการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นและสนับสนุนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารสินทรัพย์ของโรงเรียน	219	87.95
2	สถานศึกษาไม่มีการกำหนดแผนปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน	194	77.91
3	ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน	132	53.01
4	ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายการบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณตามแผนปฏิบัติการ	93	37.35
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีระเบียบวินัย และลงโทษผู้ประพฤติผิดตามระเบียบแบบแผนการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างไม่ทั่วถึง	53	21.29
6	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน	20	8.03
7	ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การวางแผนงบประมาณ	8	3.21

จากตารางที่ 22 พบว่า ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความเสมอภาค โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาขาดการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นและสนับสนุนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารสินทรัพย์ของโรงเรียน ($f=219$, 87.95%) รองลงมาคือ สถานศึกษาไม่มีการกำหนดแผนปฏิบัติงาน

การตรวจสอบภายใน (f=194, 87.91%) และผู้บริหารไม่ให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน (f=132, 53.01%) ตามลำดับ

ตารางที่ 23 แสดงความถี่และร้อยละของปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
1	สถานศึกษาขาดการวางแผนงบประมาณกำหนดกระบวนการก่อให้เกิดผลผลิตและขาดการการคำนวณต้นทุนของโครงการ/กิจกรรม	254	86.69
2	สถานศึกษาไม่มีการรายงานทางการเงินที่เสนอข้อมูลทางการเงินกับผู้เกี่ยวข้อง และไม่นำผลการประเมินมาปรับปรุงการใช้เงินตามโครงการ/กิจกรรม ในครั้งต่อไป	242	82.59
3	สถานศึกษาขาดการประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายใน และไม่นำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในครั้งต่อไป	202	68.94
4	สถานศึกษาไม่มีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการบริหารสินทรัพย์	112	38.23
5	สถานศึกษาขาดการประชุมวางแผนในการจัดซื้อจัดจ้าง	44	15.02
6	สถานศึกษาไม่มีการประชุมวางแผนการใช้งบประมาณภายในวงเงินของแผนงานที่กำหนดในโครงการและกิจกรรม	14	4.78
7	สถานศึกษาไม่มีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการวางแผนงบประมาณแผนปฏิบัติ	5	1.71

จากตารางที่ 23 พบว่า ปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาขาดการวางแผนงบประมาณกำหนดกระบวนการก่อให้เกิดผลผลิตและขาดการการคำนวณต้นทุนของโครงการ/

กิจกรรม (f=254, 86.69%) รองลงมาคือ สถานศึกษาไม่มีการรายงานทางการเงินที่เสนอข้อมูลทางการเงินกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และไม่นำผลการประเมินมาปรับปรุงการใช้เงินตามโครงการ/กิจกรรมในครั้งต่อไป (f=242, 82.59%) และสถานศึกษาขาดการประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายใน และไม่นำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในครั้งต่อไป (f=202, 68.94%) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการหาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะและแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏผลดังตารางที่ 24-33

ตารางที่ 24 แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักประสิทธิผล

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f=17)
1	สถานศึกษาควรมีการจัดประชุม ชี้แจงภาพรวม สร้างการรับรู้ร่วมกัน เพื่อวางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ วางแผนกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์อย่างชัดเจน	17
2	สถานศึกษาควรมีการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) จัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนและผลิตที่ชัดเจน	13
3	สถานศึกษาควรจัดอบรมเกี่ยวกับการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ใช้จ่ายงบประมาณที่ชัดเจน	11
4	สถานศึกษาควรจัดตั้งทีมพัฒนาเป้าหมายการบริหารทางการเงินร่วมกัน โดยแบ่งเป็นเป้าหมายระยะสั้น และระยะยาว ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเห็นภาพที่ชัดเจนว่าในแต่ละขั้นตอนจะต้องทำอะไรบ้าง และมีความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายทีละขั้นตอน	10

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f=17)
5	สถานศึกษาควรมีการเก็บรวบรวมความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากบุคลากรทั้งหมด จะทำให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุม เพื่อใช้เป็นฐานในการพัฒนาการบริหารงานทางการเงินและงบประมาณ	8
6	สถานศึกษาควรมีกระบวนการพัฒนางานด้านการบริหารงานการเงินและงบประมาณที่ครอบคลุมทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคลากร เพื่อให้ได้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับความต้องการและบริบทของสถานศึกษา	5
7	ผู้บริหารควรมีช่องทางสื่อสารที่บุคลากรสามารถเสนอความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้ตลอดเวลา เช่น ช่องทางออนไลน์ ที่สามารถพูดคุยกับผู้บริหารได้โดยตรง	2

จากตารางที่ 24 พบว่า แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักประสิทธิภาพ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรมีการจัดประชุม ชี้แจงภาพรวมสร้างการรับรู้ร่วมกัน เพื่อวางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ วางแผนกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์อย่างชัดเจน (f=17) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมีการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) จัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนและผลผลิตที่ชัดเจน (f=13) และสถานศึกษาควรจัดอบรมเกี่ยวกับการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ใช้จ่ายงบประมาณที่ชัดเจน (f=11) ตามลำดับ

ตารางที่ 25 แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
ด้านหลักประสิทธิภาพ

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f=17)
1	สำนักงานเขตพื้นที่ควรมีการจัดอบรมเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเพิ่มพูนทักษะ และความรู้ที่จำเป็นให้บุคลากรในสถานศึกษา	17
2	สถานศึกษาควรจัดตั้งคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการบริหารทาง การเงินและการควบคุมงบประมาณเพื่อนำผลการประเมินมาวางแผนการบริหาร การเงินให้มีประสิทธิภาพ	16
3	สถานศึกษาควรจัดตั้งคณะกรรมการการตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการบริหาร ทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	14
4	สถานศึกษาควรมีการประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายในให้บุคลากร ในสถานศึกษาทราบ	12
5	สถานศึกษาควรจัดตั้งคณะกรรมการที่มีตัวแทนของทุกกลุ่ม เช่น ครู เจ้าหน้าที่ ผู้บริหาร ให้ทีมงานร่วมเป็นผู้ช่วยตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณ	11
6	ผู้บริหารควรให้สิทธิในการเสนอความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร ทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	7
7	ผู้บริหารควรให้การยอมรับในตัวครูทุกคน แบ่งปันอำนาจหน้าที่ ให้ความสำคัญกับ ครูในการตัดสินใจในการบริหารทางการเงิน	3

จากตารางที่ 25 พบว่า แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
ด้านหลักประสิทธิภาพ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ เขตพื้นที่ควรมีการจัดอบรมเกี่ยวกับการจัดซื้อ
จัดจ้าง เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ที่จำเป็นให้บุคลากรในสถานศึกษา (f=17) รองลงมาได้แก่
สถานศึกษาควรจัดตั้งคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการบริหารทางการเงินและการควบคุม
งบประมาณเพื่อนำผลการประเมินมาวางแผนการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ (f=16) และ

สถานศึกษาควรจัดตั้งคณะกรรมการการตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (f=14) ตามลำดับ

ตารางที่ 26 แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการตอบสนอง

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f=17)
1	สถานศึกษาควรมีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานในทุกกระบวนการงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ	14
2	สถานศึกษาควรมีการประชุม วางแผน แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดทำแผนการดำเนินการ หรือขั้นตอนการบริหารสินทรัพย์	11
3	ผู้บริหารควรกำหนดให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในแต่ละ กระบวนการ	9
4	สถานศึกษาควรจัดประชุมผู้เกี่ยวข้อง สะท้อนปัญหาการบริหารงบประมาณทุกคน ได้รับรู้ เพื่อเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกัน	7
5	ผู้บริหารควรกำชับให้ผู้รับผิดชอบนำมาตราฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไปใช้ในปฏิบัติงานอย่างจริงจัง โดยให้หัวหน้าทำหน้าที่ในการติดตาม รายงานและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานที่กำหนด	5
6	สถานศึกษาควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการความร่วมมือ ประกอบด้วย ตัวแทนสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้แทนจากหน่วยงานภายนอก เพื่อพัฒนาระบบการบริหารงบประมาณ	2

จากตารางที่ 26 พบว่า แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการตอบสนอง พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรมีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานในทุกกระบวนการงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ (f=14) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมีการประชุม วางแผน แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดทำแผนการดำเนินการ หรือ

ขั้นตอนการบริหารสินทรัพย์ (f=11) และผู้บริหารควรกำหนดให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการ
สำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและ
พัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการงาน (f=9) ตามลำดับ

ตารางที่ 27 แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
ด้านหลักภาระรับผิดชอบ

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f=17)
1	สถานศึกษาควรมีการประชุม วางแผน การจัดตั้งคณะกรรมการการตรวจสอบ ภายในสำหรับการบริหารทรัพยากรและงบประมาณ	16
2	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทาง การประเมินผลและตรวจสอบความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้รับจากโครงการ/ กิจกรรม	15
3	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำ ทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุครุภัณฑ์	13
4	ผู้บริหารควรสร้างทีมประเมินผลที่เข้มแข็ง จากบุคลากรทุกระดับ เพื่อกระจาย ความรับผิดชอบ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผน การบริหารทรัพยากรและงบประมาณ	10
5	สถานศึกษาควรกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการบริหารทรัพยากรและงบประมาณ และการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินร่วมกัน โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้น	7
6	ผู้บริหารควรสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารทรัพยากรและ งบประมาณเพื่อเพิ่มความแม่นยำ และลดภาระงานของบุคลากร ฝึกอบรมให้ บุคลากรใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ	5
7	ผู้บริหารควรเน้นการสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็น จัดประชุมแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นและประสบการณ์	3
8	ผู้บริหารควรใช้แบบสอบถาม หรือแบบประเมินที่ครูสามารถให้คะแนน หรือให้ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรและงบประมาณได้	2

จากตารางที่ 27 พบว่า แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักภาระรับผิดชอบ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรมีการประชุม วางแผนการจัดตั้งคณะกรรมการการตรวจสอบภายในสำหรับการบริหารทรัพยากรและงบประมาณ (f=16) รองลงมาได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการประเมินผลและตรวจสอบความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้รับจากโครงการ/กิจกรรม (f=15) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุครุภัณฑ์ (f=13) ตามลำดับ

ตารางที่ 28 แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความโปร่งใส

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f=17)
1	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการกำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณที่ถูกต้องและชัดเจน	17
2	สถานศึกษาควรมีการประชุม วางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการบริหารสินทรัพย์	14
3	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดการอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการค้าฉ้อฉลต้นทุนผลผลิตตามรายจ่ายของโครงการ/กิจกรรม	13
4	ผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมกับเพื่อนครูในรูปแบบ PLC เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในเรื่องการบริหารสินทรัพย์	8
5	ผู้บริหารควรส่งเสริมการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรมเพื่อให้ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3

จากตารางที่ 28 พบว่า แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักความโปร่งใส พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการกำหนด

ระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณที่ถูกต้องและชัดเจน (f=17) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมีการประชุม วางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการบริหารสินทรัพย์ (f=14) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดการอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการค้าขายต้นทุนผลผลิตตามรายจ่ายของโครงการ/กิจกรรม (f=13) ตามลำดับ

ตารางที่ 29 แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f=17)
1	สถานศึกษาควรจัดประชุม และให้ทุกภาคส่วน เช่น คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา	14
2	ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดการการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา	11
3	ผู้บริหารควรใช้เทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming) เพื่อสร้างสรรค์ความคิด ส่งเสริมการระดมความคิด เน้นบรรยากาศเปิดกว้างให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ทั้งฝ่ายการสอน ฝ่ายบริหาร และฝ่ายสนับสนุนการสอน ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของกระบวนการการตรวจสอบภายใน	9
4	ผู้บริหารและคณะครูควรร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวทางในการบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นทีมในเรื่องกระบวนการการตรวจสอบภายใน	6
5	สถานศึกษาต้องมีการร่วมกันวางแผนในทุกกระบวนการ ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา	3
6	ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักและความสำคัญของการมีส่วนร่วมให้กับบุคลากร	2

จากตารางที่ 29 พบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรจัดประชุม และให้ทุกภาคส่วน เช่น คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา

(f=14) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดการการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา (f=11) และผู้บริหารควรใช้เทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming) เพื่อสร้างสรรค์ความคิด ส่งเสริมการระดมความคิด เน้นบรรยากาศเปิดกว้างให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ทั้งฝ่ายการสอน ฝ่ายบริหาร และฝ่ายสนับสนุนการสอน ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของกระบวนการการตรวจสอบภายใน (f=9) ตามลำดับ

ตารางที่ 30 แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f=17)
1	สถานศึกษาควรมีการประชุม แต่งตั้งคณะกรรมการการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	17
2	สถานศึกษาควรมีการประชุม แบ่งฝ่ายในการทำงาน แต่งตั้งบุคลากรในสถานศึกษาให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง อย่างชัดเจน	15
3	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมให้ความรู้แก่เครือข่ายของสถานศึกษา ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เกี่ยวกับเรื่องระบบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี	11
4	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดทำคู่มือระเบียบการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา และระเบียบหลักเกณฑ์ระบบจัดซื้อจัดจ้าง พร้อมทั้งชี้แจงหลักเกณฑ์และแนวทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรรับทราบและถือปฏิบัติ	9
5	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผล การดำเนินงานการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษาพร้อมจัดทำรายงาน สรุปผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเพื่อใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	7
6	บุคลากรทุกคนในโรงเรียนต้องรับทราบการดำเนินการ การเบิกจ่ายงบประมาณ ในโครงการต่างๆ	5

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f=17)
7	ผู้บริหารควรนำข้อเสนอแนะของครูร่วมพิจารณาหาผลดี ผลเสียในการดำเนินงาน	4
8	สถานศึกษาควรทำการแบ่งงบประมาณที่ได้รับจัดสรรอย่างชัดเจน โดยจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการและจัดทำประมาณการโดยยึดราคากลางของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งสอดคล้องกับหลักความโปร่งใส	3

จากตารางที่ 30 พบว่า แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรมีการประชุม แต่งตั้งคณะกรรมการการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (f=17) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมีการประชุม แบ่งฝ่ายในการทำงาน แต่งตั้งบุคลากรในสถานศึกษาให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง อย่างชัดเจน (f=15) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมให้ความรู้แก่เครือข่ายของสถานศึกษา ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เกี่ยวกับเรื่องระบบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี (f=9) ตามลำดับ

ตารางที่ 31 แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
ด้านหลักนิติธรรม

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f=17)
1	ผู้บริหารต้องควบคุม กำกับ ดูแลและตรวจสอบการดำเนินงานของบุคลากรให้ ดำเนินการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ และมาตรการต่างๆ ของทางราชการอย่างเคร่งครัด หากตรวจพบการไม่ปฏิบัติ ให้รายงานต่อผู้บังคับบัญชา ระดับเหนือขึ้นไป เพื่อว่ากล่าวตักเตือนหรือลงโทษ ด้วยวิธีการอื่นใด โดยไม่เลือกปฏิบัติในทุกกรณี	17
2	สถานศึกษาควรจัดทำคำสั่งมอบหมายงานของบุคลากรภายในหน่วยงานเป็น ลายลักษณ์อักษรและปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันตลอดเวลา เพื่อสะดวกต่อการ ตรวจสอบหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรและเร่งรัดติดตามงานในการบริหาร งบประมาณได้ชัดเจนตามกฎหมาย	16
3	บุคลากรที่หน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการบริหารงบประมาณ ต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ และมาตรการ ต่างๆ ของทางราชการอย่างเคร่งครัด โดยไม่ละเลยหรือเพิกเฉยต่อการปฏิบัติ หน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบ	13
4	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดทำฐานข้อมูลการกระทำผิดเกี่ยวกับการ การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรการต่างๆ ที่ทางราชการกำหนด และบทลงโทษที่ดำเนินการต่อผู้กระทำผิด เพื่อใช้เป็นข้อมูลอ้างอิง ในการลงโทษ มีผู้กระทำความผิดในลักษณะเดียวกัน	11
5	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดทำช่องทางในการรับข้อร้องเรียนเกี่ยวกับ การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและ มาตรการต่างๆ ในการบริหาร งบประมาณ	9
6	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดประชุมชี้แจงหรือจัดทำคู่มือแจกจ่ายให้กับ บุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบและ ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	8

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f=17)
7	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อสื่อสารและสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณทุกกระบวนการ	6
8	สถานศึกษาควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ด้านการเบิกจ่ายงบประมาณ เพื่อใช้เป็นมาตรฐานเดียวกันในองค์กร	5

จากตารางที่ 31 พบว่า แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักนิติธรรม พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ ผู้บริหารต้องควบคุม กำกับ ดูแลและตรวจสอบการดำเนินงานของบุคลากรให้ดำเนินการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ และมาตรการต่างๆ ของทางราชการอย่างเคร่งครัด หากตรวจพบการไม่ปฏิบัติให้รายงานต่อผู้บังคับบัญชา ระดับเหนือขึ้นไป เพื่อว่ากล่าวตักเตือนหรือลงโทษด้วยวิธีการอื่นใด โดยไม่เลือกปฏิบัติในทุกกรณี (f=17) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรจัดทำคำสั่งมอบหมายงานของบุคลากรภายในหน่วยงานเป็นลายลักษณ์อักษรและปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันตลอดเวลา เพื่อสะดวกต่อการตรวจสอบหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรและเร่งรัดติดตามงานในการบริหารงบประมาณได้ชัดเจนตามกฎหมาย (f=16) และบุคลากรที่หน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการบริหารงบประมาณ ต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ และมาตรการต่างๆ ของทางราชการอย่างเคร่งครัด โดยไม่ละเลยหรือเพิกเฉยต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบ (f=13) ตามลำดับ

ตารางที่ 32 แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
ด้านหลักความเสมอภาค

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f=17)
1	การจัดทำแผนปฏิบัติงานหรือแผนปฏิบัติราชการประจำปี สถานศึกษาควรกำหนด สัดส่วนในการจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินโครงการตามลำดับความสำคัญ ของโครงการและความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง ชัดเจน	15
2	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับ การบริหารงบประมาณในทุกกระบวนการ	13
3	สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ	12
4	สถานศึกษาควรสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อให้การจัดทำแผนฯ เป็นไปในทิศทาง เดียวกันสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร	9
5	สถานศึกษาควรมีการประชุมหารือ กรณีเกิดปัญหาและอุปสรรคใน การเบิกจ่าย งบประมาณ เพื่อหาข้อสรุปและแนวทางแก้ไข เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ หน่วยงาน และเป็นไปตามมาตรการการคลังด้านการใช้ จ่ายภาครัฐที่กำหนดไว้	7
6	สถานศึกษาควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณ เพื่อใช้เป็น มาตรฐานเดียวกันในองค์กร	5

จากตารางที่ 32 พบว่า แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
ด้านหลักความเสมอภาค พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติงานหรือแผนปฏิบัติ
ราชการประจำปี สถานศึกษาควรกำหนดสัดส่วนในการจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินโครงการ
ตามลำดับความสำคัญของโครงการและความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
อย่างชัดเจน (f=15) รองลงมาได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมสร้างความเข้าใจแก่
บุคลากรเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณในทุกกระบวนการ (f=13) และสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้
บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ (f=12) ตามลำดับ

ตารางที่ 33 แสดงแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ

ลำดับ ที่	รายการ	ความถี่ (f=17)
1	สถานศึกษาควรทำประชาพิจารณ์ร่วมกับบุคลากรของหน่วยงานในการจัดทำ แผนปฏิบัติงานหรือแผนปฏิบัติการประจำปี แผนการใช้จ่ายงบประมาณและ การปรับแผนเพื่อร่วมกันเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำและปรับแผน ดังกล่าวเพื่อสร้างความเข้าใจสำหรับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานที่ตรงกัน	15
2	สถานศึกษาควรจัดประชุมพิจารณางบประมาณรายจ่ายร่วมกับ บุคลากรใน สถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อหาข้อสรุปและข้อตกลงร่วมกัน ในการแบ่งงบประมาณหน่วยงาน	14
3	สถานศึกษาควรแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ดูแล ประเมินผลด้านงบประมาณ จัดทำรายงานทางการเงินที่เสนอข้อมูลทางการเงินกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และนำผล การประเมินมาปรับปรุงการใช้เงินตามโครงการ/กิจกรรมในครั้งต่อไป	12
4	สถานศึกษาควรพัฒนาบุคลากรให้มี ทักษะ ความรู้ความสามารถ เกี่ยวกับงาน ด้านงบประมาณ และระบบสารสนเทศด้านงบประมาณ	8
5	ผู้บริหารทุกท่านได้ควรนำหลักธรรมาภิบาลมาบริหารงบประมาณ โรงเรียน ทุกโรงเรียนจะมีการพัฒนาที่เจริญยิ่งขึ้นไป	7
6	ผู้บริหารควรเชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการ บริหารจัดการโรงเรียน มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โครงการต่างๆ ของโรงเรียน และร่วมตรวจสอบความโปร่งใสของโครงการนั้นๆ	4
7	สถานศึกษาควรวางเป้าหมาย และวางแผนระบบการใช้งบประมาณ โดยยึดหลัก ความคุ้มค่า ความประหยัด ความจำเป็น และจะต้องมีระเบียบการใช้งบประมาณ ให้ชัดเจน	3
8	ผู้บริหารควรคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน โดยเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ ยึดหลัก ความรับผิดชอบ ทำงานไม่ล่าช้าและมีความตรงไปตรงมา	1

จากตารางที่ 33 พบว่า แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรทำประชาพิจารณ์ร่วมกับบุคลากรของหน่วยงานในการจัดทำแผนปฏิบัติงานหรือแผนปฏิบัติราชการประจำปี แผนการใช้จ่ายงบประมาณและการปรับแผนเพื่อร่วมกันเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำและปรับแผนดังกล่าว เพื่อสร้างความเข้าใจสำหรับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานที่ตรงกัน ($f=15$) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรจัดประชุมพิจารณางบประมาณรายจ่ายร่วมกับ บุคลากรในสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อหาข้อสรุปและข้อตกลงร่วมกันในการแบ่งงบประมาณหน่วยงาน ($f=14$) และสถานศึกษาควรแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ดูแล ประเมินผลด้านงบประมาณ จัดทำ รายงานทางการเงินที่เสนอข้อมูลทางการเงินกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการใช้เงินตามโครงการ/กิจกรรมในครั้งต่อไป ($f=12$) ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผู้วิจัยมีการสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้ออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ผู้วิจัยศึกษาสำรวจสภาพปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยใช้แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 80 คน และครูผู้สอน จำนวน 222 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 รวมทั้งสิ้น 302 คน โดยการเปิดตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครืจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608-609) และกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ผู้วิจัยศึกษาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) จากผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องพัฒนาพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาล จำนวน 17 คน และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แจกแจงความถี่และจัดลำดับ แล้วนำเสนอผลในรูปตาราง เพื่อรวบรวมเป็นแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

สรุปผลการวิจัย

1. ศึกษาสภาพและปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

1.1 สภาพหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

สภาพหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยภาพรวมมีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1.1 ด้านหลักประสิทธิผล โดยรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ สถานศึกษามีการประชุมวางแผนกำหนดกลยุทธ์และแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการจัดการจัดซื้อจัดจ้าง รองลงมาได้แก่ คณะครูมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานทุกโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา และสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ และกำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบภายในอย่างชัดเจน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษาของท่านมีการแต่งตั้งมอบหมาย คณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนและผลิตที่ชัดเจน

1.1.2 ด้านหลักประสิทธิภาพ โดยรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ สถานศึกษามีการวางแผนปฏิบัติการประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้าง โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาของ

ท่านมีการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้ใช้ได้คุ้มค่ามีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด และสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงบประมาณจำแนกต้นทุนตามกระบวนการของแต่ละโครงการ/กิจกรรมอย่างชัดเจน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษาของท่านมีการพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ

1.1.3 ด้านหลักการตอบสนอง โดยรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ บุคลากรในโรงเรียนมีการขอเบิกจ่ายงบประมาณได้ถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการของระบบการจัดซื้อจัดจ้าง รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาของท่านมีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนด และสถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์ความสำคัญของแผนงบประมาณ แผนงาน โครงการให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณที่ยึดถือประโยชน์ของผู้ใช้บริการเป็นหลัก ไม่สิ้นเปลืองระยะเวลาจนทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ

1.1.4 ด้านหลักการรับผิดชอบ โดยรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

พิจารณาแต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ สถานศึกษาของท่านมีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานด้านงบประมาณเป็นปัจจุบัน รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนและบริหารงานงบประมาณตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการประเมินผล และติดตามผลการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบ และผู้บริหารมีการดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณอย่างจริงจังตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีการประเมินผลและตรวจสอบความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้รับจากโครงการ/กิจกรรม

1.1.5 ด้านหลักความโปร่งใส โดยรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ สถานศึกษาของท่านมีการการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาของท่านมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในสถานศึกษา และสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงบประมาณ และใช้งบประมาณตามโครงการ/กิจกรรมอย่างคุ้มค่า โปร่งใสตรวจสอบได้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษาของท่านมีการติดตามและประเมินผลการบริหารสินทรัพย์ และสามารถตรวจสอบได้

1.1.6 ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ สถานศึกษาของท่านมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน และการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีรองลงมาได้แก่

สถานศึกษาของท่านมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการ สถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในชุมชน ในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานประจำปี และ สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างโดยยึดหลักเป้าหมาย ของสถานศึกษาเป็นหลัก ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครู มีส่วนร่วมในการจัดการการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา

1.1.7 ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ ผู้อำนวยการ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการบริหาร สินทรัพย์ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบอำนาจในการตัดสินใจในการรายงาน ทางการเงินและผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานอย่างเหมาะสมและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และสถานศึกษาของท่านมีโครงสร้างการบริหารงานงบประมาณของหน่วยงานที่เชื่อมต่อกันในการ ปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษาของท่าน มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการกำหนดผลผลิต และการคำนวณต้นทุน

1.1.8 ด้านหลักนิติธรรม โดยรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา แต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ สถานศึกษาของท่านมีการใช้ สินทรัพย์ตรงต่อความต้องการและวัตถุประสงค์ของการใช้งาน รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาของท่าน มีการบริหารงานการเงินและทรัพยากร เป็นไปตามระเบียบราชการ และสถานศึกษาของท่านมีการ รายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบราชการ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุดคือ บุคลากรในสถานศึกษาพร้อมใจและเต็มใจปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการ บริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

1.1.9 ด้านหลักความเสมอภาค โดยรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ ผู้บริหาร สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีระเบียบวินัย และลงโทษผู้ประพฤติผิดตามระเบียบแบบแผน การจัดซื้อจัดจ้าง รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายการบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณ ตามแผนปฏิบัติการอย่างเปิดเผย เที่ยงตรง และผู้บริหารสถานศึกษา ให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การวางแผนงบประมาณ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน ของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน

1.1.10 ด้านหลักมุ่งเน้นด้านทามติ โดยรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ สถานศึกษาของท่านมีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการวางแผนงบประมาณแผนปฏิบัติ รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษาของท่านมีการประชุมวางแผนในการจัดซื้อจัดจ้าง และสถานศึกษาของท่านมีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการบริหารสินทรัพย์ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงบประมาณกำหนดกระบวนการก่อให้เกิดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนของโครงการ/กิจกรรม

1.2 ปัญหาทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ปัญหาทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า

2.1.1 ด้านหลักประสิทธิผล โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ คณะครูจัดทำรายงานผลการดำเนินงานทุกโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษาไม่ครบทุก โครงการ/กิจกรรม รองลงมาคือ สถานศึกษาไม่มีการดำเนินการแต่งตั้งมอบหมายคณะกรรมการ ตรวจสอบภายในและคณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุน ผลผลิตที่ ชัดเจน และสถานศึกษาของท่านไม่มีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์ อย่างชัดเจน ตามลำดับ

2.1.2 ด้านหลักประสิทธิภาพ โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาของท่านขาดการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้ใช้ได้คุ้มค่ามีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ สูงสุด รองลงมาคือ สถานศึกษาไม่นำผลการประเมินการบริหารทางการเงินและการควบคุม งบประมาณมาวางแผนการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาของท่านขาดการประชุม ชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายในให้บุคลากรในสถานศึกษาทราบ ตามลำดับ

2.1.3 ด้านหลักการตอบสนอง โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาของท่านไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมการประชุมชี้แจงหลักการ/ระเบียบ/ ขั้นตอนในการตรวจสอบภายใน รองลงมาคือ สถานศึกษาของท่านไม่มีการกำหนดกระบวนการ ดำเนินงานการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ และสถานศึกษาของท่านไม่มีกระบวนการปฏิบัติงานด้านการคำนวณต้นทุน การรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงานอย่างมีระบบ ตามลำดับ

2.1.4 ด้านหลักภาระรับผิดชอบ โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาของท่านไม่มีการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุครุภัณฑ์ให้เป็น

ปัจจุบัน รองลงมาคือ โรงเรียนของท่านขาดการดำเนินงานตามกระบวนการตรวจสอบภายในสำหรับการบริหารทรัพยากร งบประมาณ ตามความรับผิดชอบ และสถานศึกษาขาดการประเมินผลและตรวจสอบความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้รับจากโครงการ/กิจกรรม ตามลำดับ

2.1.5 ด้านหลักความโปร่งใส โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาของท่านไม่มีการติดตามและประเมินผลการบริหารสินทรัพย์ รองลงมาคือ สถานศึกษาของท่านมีการการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานอย่างเป็นไม่เป็นระบบ และสถานศึกษาของท่านไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในสถานศึกษา

2.1.6 ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาของท่านไม่มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการ สถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในชุมชน ในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานประจำปี รองลงมาคือ สถานศึกษาของท่านไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง และผู้บริหารสถานศึกษาของท่านไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของกระบวนการตรวจสอบภายใน ตามลำดับ

2.1.7 ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารไม่ให้อำนาจในการตัดสินใจในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานอย่างเหมาะสมและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ สถานศึกษาของท่านขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างจริงจัง และผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน ตามลำดับ

2.1.8 ด้านหลักนิติธรรม โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารไม่กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบโดยมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถในด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนอย่างเหมาะสม รองลงมาคือ บุคลากรในสถานศึกษาไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ และบุคลากรในสถานศึกษาไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการตรวจสอบภายใน ตามลำดับ

2.1.9 ด้านหลักความเสมอภาค โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาของท่านขาดการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นและสนับสนุนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารสินทรัพย์ของโรงเรียน รองลงมาคือ สถานศึกษาของท่านไม่มีการกำหนดแผนปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน และผู้บริหารไม่ให้

คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน ตามลำดับ

2.1.10 ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ โดยเรียงข้อที่มีปัญหาสูงสุดโดยเรียงจาก

3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาของท่านขาดการวางแผนงบประมาณกำหนดกระบวนการก่อให้เกิดผลผลิตและขาดการการคำนวณต้นทุนของโครงการ/กิจกรรม รองลงมาคือ สถานศึกษาของท่านไม่มีการรายงานทางการเงินที่เสนอข้อมูลทางการเงินกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และไม่นำผลการประเมินมาปรับปรุงการใช้เงินตามโครงการ/กิจกรรม ในครั้งต่อไป และสถานศึกษาของท่านขาดการประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายใน และไม่นำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในครั้งต่อไป ตามลำดับ

3. แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 ท่าน ดังนี้

3.1 ด้านหลักประสิทธิผล พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรมีการจัดประชุม ชี้แจงภาพรวม สร้างการรับรู้ร่วมกัน เพื่อวางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ วางแผนกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์อย่างชัดเจน รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมีการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) จัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนและผลิตที่ชัดเจน และสถานศึกษาควรจัดอบรมเกี่ยวกับการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ใช้จ่ายงบประมาณที่ชัดเจน ตามลำดับ

3.2 ด้านหลักประสิทธิภาพ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ เขตพื้นที่ควรมีการจัดอบรมเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ที่จำเป็นให้บุคลากรในสถานศึกษา รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรจัดตั้งคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณเพื่อนำผลการประเมินมาวางแผนการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาควรจัดตั้งคณะกรรมการการตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ตามลำดับ

3.3 ด้านหลักการตอบสนอง พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรมีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานในทุกกระบวนการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมีการประชุม วางแผน แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการดำเนินการ หรือขั้นตอนการบริหารสินทรัพย์ และผู้บริหารควรกำหนดให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละ

กระบวนการสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการ ตามลำดับ

3.4 ด้านหลักการรับผิดชอบ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรมีการประชุม วางแผน การจัดตั้งคณะกรรมการการตรวจสอบภายในสำหรับการบริหารทรัพยากรและงบประมาณ รองลงมาได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการประเมินผลและตรวจสอบความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้รับจากโครงการ/กิจกรรม และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุณทรัพย์สินที่เป็นวัสดุครุภัณฑ์ ตามลำดับ

3.5 ด้านหลักความโปร่งใส พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการกำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณที่ถูกต้องและชัดเจน รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมีการประชุม วางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการบริหารสินทรัพย์ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดการอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการค้าฉ้อฉลตามผลผลิตตามรายจ่ายของโครงการ/กิจกรรม ตามลำดับ

3.6 ด้านหลักการมีส่วนร่วม พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรจัดประชุม และให้ทุกภาคส่วน เช่น คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา และผู้บริหารควรใช้เทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming) เพื่อสร้างสรรค์ความคิด ส่งเสริมการระดมความคิด เน้นบรรยากาศเปิดกว้างให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ทั้งฝ่ายการสอน ฝ่ายบริหาร และฝ่ายสนับสนุนการสอน ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของกระบวนการการตรวจสอบภายใน ตามลำดับ

3.7 ด้านหลักการกระจายอำนาจ พบว่าข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ สถานศึกษาควรมีการประชุม แต่งตั้งคณะกรรมการการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรมีการประชุม แบ่งฝ่ายในการทำงาน แต่งตั้งบุคลากรในสถานศึกษาให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง อย่างชัดเจน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมให้ความรู้แก่เครือข่ายของสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษา เกี่ยวกับเรื่องระบบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี ตามลำดับ

3.8 ด้านหลักนิติธรรม พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ ผู้บริหารต้องควบคุม กำกับ ดูแลและตรวจสอบการดำเนินงานของบุคลากรให้ดำเนินการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ และมาตรการต่างๆ ของทางราชการอย่างเคร่งครัด หากตรวจพบการไม่ปฏิบัติให้รายงานต่อผู้บังคับบัญชา ระดับเหนือขึ้นไป เพื่อว่ากล่าวตักเตือนหรือลงโทษด้วย

วิธีการอื่นใด โดยไม่เลือกปฏิบัติในทุกกรณี รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรจัดทำคำสั่งมอบหมายงานของบุคลากรภายในหน่วยงานเป็นลายลักษณ์อักษรและปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันตลอดเวลา เพื่อสะดวกต่อการตรวจสอบหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรและเร่งรัดติดตามงานในการบริหารงบประมาณได้ชัดเจนตามกฎหมาย และบุคลากรที่หน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการบริหารงบประมาณ ต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ และมาตรการต่างๆ ของทางราชการอย่างเคร่งครัด โดยไม่ละเลยหรือเพิกเฉยต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบตามลำดับ

3.9 ด้านหลักความเสมอภาค พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติงานหรือแผนปฏิบัติราชการประจำปี สถานศึกษาควรกำหนดสัดส่วนในการจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินโครงการตามลำดับความสำคัญของโครงการและความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน รองลงมาได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณในทุกกระบวนการ และสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ตามลำดับ

3.10 ด้านหลักมุ่งเน้นอันธามติ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรทำประชาพิจารณ์ร่วมกับบุคลากรของหน่วยงานในการจัดทำแผนปฏิบัติงานหรือแผนปฏิบัติราชการประจำปี แผนการใช้จ่ายงบประมาณและการปรับแผนเพื่อร่วมกันเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำและปรับแผนดังกล่าวเพื่อสร้างความเข้าใจสำหรับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานที่ตรงกัน รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาควรจัดประชุมพิจารณางบประมาณรายจ่ายร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อหาข้อสรุปและข้อตกลงร่วมกันในการแบ่งงบประมาณหน่วยงาน และสถานศึกษาควรแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ดูแล ประเมินผลด้านงบประมาณ จัดทำรายงานทางการเงินที่เสนอข้อมูลทางการเงินกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการใช้เงินตามโครงการ/กิจกรรมในครั้งต่อไป ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลจากการศึกษาสภาพและปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

1.1 ผลจากการศึกษาสภาพหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

สภาพทางหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยภาพรวมของ

ผู้บริหารและครูมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ได้มีการนำหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบไปด้วยหลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักมุ่งเน้นฉันทามติ เข้ามาใช้ร่วมกับการบริหารงานงบประมาณแผ่นดินในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จุฑารัตน์ แก้วมาก (2565) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานด้านงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักเอกฉันท์ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตอบสนอง ด้านหลักการรับผิดชอบ ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักประสิทธิผล และด้านหลักประสิทธิภาพ ตามลำดับ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ แสงเทียน จิตรโชติ (2560) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษาขยายโอกาสในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี พบว่า สภาพการบริหารงบประมาณของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ทั้ง 10 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตอบสนอง ด้านหลักการรับผิดชอบ ด้านหลักความเสมอภาคด้านหลักประสิทธิผล และด้านหลักประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวนคิด มะเสนา (2567) พบว่า ระดับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก

1.1.1 ด้านหลักประสิทธิผล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีการบริหารงบประมาณโดยยึดหลักการปฏิบัติที่ถูกต้องและเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ก่อให้เกิดความเสมอภาคของสมาชิกในหน่วยงานและผู้รับบริการ และยังมีสภาพที่เอื้อต่อการกำกับและปรับปรุงให้ผู้รับบริการด้วยการกำหนดและดำเนินการตามกฎหมายเกณฑ์ที่ตกลงไว้อย่างเคร่งครัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ แก้วมาก (2565) พบว่า สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักเอกฉันท์ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักการ

กระจายอำนาจ ด้านหลักการตอบสนอง ด้านหลักภาระรับผิดชอบ ด้านหลักความเสมอภาค ด้านหลักประสิทธิภาพ และด้านหลักประสิทธิภาพตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักประสิทธิภาพ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ โรงเรียนมีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์พันธกิจ นโยบาย เป้าหมายขององค์กร ให้บุคลากรทราบ รองลงมาคือ โรงเรียนมีระบบโครงสร้างในการดำเนินงานงบประมาณสถานศึกษา ที่ชัดเจน และโรงเรียนมีการติดตามและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการวางแผนการใช้งบประมาณในแต่ละปีและงบประมาณล่วงหน้า และดำเนินการตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

1.1.2 ด้านหลักประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็น เพราะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีการบริหาร งบประมาณโดยมีการดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ ด้วยความถูกต้อง ซื่อสัตย์สุจริต จริงใจ ยึดถือใน ความถูกต้องบนหลักของศีลธรรม จริยธรรม ภายใต้ระเบียบข้อบังคับและมีประโยชน์ต่อหน่วยงาน สังคมและประเทศ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลวรรณ ศรีม่วง (2560) พบว่า ด้านหลักความ ประสิทธิภาพ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ผู้บริหาร มีการรายงานผลการทำงาน และแสดงประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรต่อสาธารณะและผู้บริหาร มีนโยบายในการพัฒนาความสามารถของครูและบุคลากรสนับสนุนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่วนอันดับสุดท้ายได้แก่ พนักงานครูและบุคลากรสนับสนุนมีความเข้าใจเป็นอย่างดีในเรื่อง ประสิทธิภาพและความคุ้มค่าของแต่ละโครงการที่สถานศึกษาดำเนินการ และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ จุฑารัตน์ แก้วมาก (2565) พบว่า สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักประสิทธิภาพ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ โรงเรียนมีการบริหารจัดการด้วยความรับผิดชอบต่อกำหนดผู้รับผิดชอบและมอบหมายงานอย่างชัดเจน รองลงมาคือ โรงเรียน ใช้เทคนิคเทคโนโลยีกระบวนการที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณที่ เหมาะสมกับหน่วยงาน และโรงเรียนมีการบริหารโดยการกำหนดบุคลากรที่เหมาะสมกับภาระงาน ของหน่วยงานซึ่งมีการบริหารทรัพยากรต้นทุนและงบประมาณเหมาะสมกับองค์กร ข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการเบิกจ่ายงบประมาณได้รวดเร็วตรงตามโครงการ/กิจกรรม และตรงตาม ระยะเวลาที่กำหนด

1.1.3 หลักการตอบสนอง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็น เพราะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีการ ให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ แก้วมาก (2565) พบว่า สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการตอบสนอง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานที่ยึดถือประโยชน์ของผู้ใช้บริการเป็นหลักไม่สิ้นเปลืองระยะทางและเวลาจนทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดทำกระบวนการปฏิบัติงานด้านงบประมาณอย่างมีระบบและขั้นตอน ที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพและมีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร และโรงเรียนมีแผนการดำเนินการ หรือขั้นตอนที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและคาดหวังความสำเร็จได้ข้อที่มีค่าน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงหลักการ/ระเบียบ/ขั้นตอนในการขอใช้งบประมาณให้กับบุคลากรทุกคน

1.1.4 หลักการรับผิดชอบ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็น เพราะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีการ กำหนดให้ผู้รับผิดชอบและผู้ดำเนินงานที่มีความมุ่งมั่นและความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานบริหารงบประมาณ อย่างเต็มกำลัง เพื่อให้ผ่านจุดมุ่งหมายสอดคล้องตามระเบียบและหลักเกณฑ์ของทางราชการที่เกี่ยวข้อง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานงบประมาณ ปฏิบัติงานโดยมีจิตสำนึกต่อหน้าที่ โดยตระหนัก ไปยังผู้รับบริการและส่วนรวมเป็นสำคัญรวมทั้งยอมรับผลการดำเนินงานข้างต้น ทั้งที่เป็นแง่ดีและแง่เสีย อีกทั้งสามารถเปิดเผยข้อมูล ในการปฏิบัติหน้าที่ต่อสาธารณะและยอมรับการตรวจสอบจาก สาธารณชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลวรรณ ศรีม่วง (2560) พบว่า ด้านหลักความรับผิดชอบต่อ การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครสมุทรปราการ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้บริหารดำเนินงานเพื่อคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และสามารถตรวจสอบได้อยู่ในระดับมาก ซึ่งต้องมีการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหาร ขาดความเอาใจใส่ต่อปัญหา ขาดการให้บริการต่างๆ ของสถานศึกษาให้ด้วยความรับผิดชอบ ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร ซึ่งผู้บริหารควรมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและ การกระทำของตน ยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่เป็นทั้งข้อดีและข้อเสีย ต้องดำเนินงาน คิดถึงคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมและสามารถตรวจสอบได้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิวน ตะนะ (2554) ได้ให้ทัศนะด้านหลักความรับผิดชอบต่อว่า หมายถึง หลักการที่ภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาชนเปิดโอกาสให้ตรวจสอบเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะยอมรับผลที่เกิดจากการ ทำงานของตนและองค์กร และยังสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2555) ได้ให้ทัศนะด้านหลักความรับผิดชอบต่อว่า หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถตอบคำถาม และชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยรวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ และการให้ทุน ให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

1.1.5 หลักความโปร่งใส มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็น เพราะว่าการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีการบริหาร งบประมาณโดยที่ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ก่อความไว้วางใจเชื่อใจระหว่างกันและกันในกลุ่มงาน รวมถึงผู้รับบริการโดยพัฒนาระบบการดำเนินงานขององค์กรให้มีความน่าเชื่อถือ และสามารถ ตรวจสอบได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ แก้วมาก (2565) พบว่า สภาพการบริหารงาน ด้านงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความโปร่งใส ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ โรงเรียนมีการบริหารจัดการด้านงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมี คณะกรรมการเพื่อเป็นองค์ประกอบในการพิจารณา รองลงมาคือ โรงเรียนได้รับการตรวจสอบ จากหน่วยงานภายนอกและโรงเรียนมีการบริหารงาน ตามแผนที่กำหนดเป็นระบบและตรวจสอบได้ และรายงานผลตามแผนบริหารงานของโรงเรียนเมื่อสิ้นสุดแผนงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีคณะกรรมการตรวจสอบภายในสถานศึกษา และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลวรรณ ศรีม่วง (2560) พบว่า ด้านหลักความโปร่งใส การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครสมุทรปราการ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งต้องมีการ พัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหารไม่มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและให้สังคมมีส่วนร่วม ในการตรวจสอบ จะต้องดำเนินงานต่างๆ อย่างตรงไปตรงมาอย่างเปิดเผยและเป็นประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งผู้บริหารต้องมีความสุจริตใจในการบริหารงานดำเนินงานต่างๆ ด้วยความโปร่งใส ไว้วางใจซึ่งกัน และกันไม่ปิดบังอำพรางและเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมตัดสินใจด้วย

1.1.6 หลักการมีส่วนร่วม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็น เพราะว่าการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีการ เปิดโอกาสให้บุคคลในกลุ่มงานและผู้รับบริการ เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ซึ่งเป็นคนที่มีส่วนได้ ส่วนเสียหรือได้รับผลกระทบจากการบริหารงบประมาณหรือการดำเนินการต่างๆ ของกลุ่มงานได้ร่วม หารือ ร่วมเสนอข้อคิดเห็น ร่วมกันตัดสินใจ รวมทั้งส่งเสริม กำกับและตรวจสอบการดำเนินงานตามที่ได้ ร่วมตัดสินใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ แก้วมาก (2565) พบว่า สภาพการบริหารงาน ด้านงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการมีส่วนร่วม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เปิดโอกาสให้คณะกรรมการ สถานศึกษา ชุมชน คณะครูนักเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของ โรงเรียนโดยยึดหลักเป้าหมายของหน่วยงาน เป็นหลัก รองลงมาคือ โรงเรียนมีการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครูชุมชน และองค์กรอื่นๆ ในชุมชน ในการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีและโรงเรียนกำหนด โครงการ/กิจกรรมภายในโรงเรียนโดย มุ่งเน้นที่ผลประโยชน์/ความต้องการของนักเรียน ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการพิจารณาและเห็นชอบขั้นตอนหรือ กระบวนการปฏิบัติงานภายใต้กรอบของคุณภาพประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ

กมลวรรณ ศรีม่วง (2560) พบว่า ด้านหลักการมีส่วนร่วม การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครสมุทรปราการ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรสนับสนุนได้เสนอความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหา ครูและบุคลากรสนับสนุนมีอิสระในความคิด และสามารถแสดงความคิดเห็นได้อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเพราะผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานได้ร่วมรับรู้ สามารถแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และมีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจสอบการทำงานต่างๆ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความสามัคคีมีความผูกพันกับองค์กร ซึ่งเป็นพลังให้ การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และให้ความสำคัญของนโยบาย การปฏิบัติงานด้านการศึกษาของเทศบาลนครสมุทรปราการ โดยเป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่ 2 การ พัฒนาด้านคุณภาพชีวิต การศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม และแนวทางการพัฒนาส่งเสริมการ จัดการศึกษา ศาสนา ศิลปะวัฒนธรรม การกีฬาและนันทนาการและกำกับให้โรงเรียนพัฒนาผู้เรียนให้มี ความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษา พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร พัฒนา ระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน บ้าน วัด ชุมชน และในด้านอื่นๆ

1.1.7 หลักการกระจายอำนาจ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็น เพราะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีการ ถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยงาน การปกครองอื่นๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตาม สมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุง กระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ สอดคล้องกับงานวิจัย ของ จุฑารัตน์ แก้วมาก (2565) พบว่า สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการกระจายอำนาจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ จัดโครงสร้างการบริหารงาน วัตถุประสงค์ ระบุภารกิจของบุคลากรให้รู้และเข้าใจหน้าที่ชัดเจน รองลงมาคือ โรงเรียน มีการดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการบริหารงานอย่างจริงจัง และโรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงานและปฏิทิน การปฏิบัติงานของโรงเรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจ ในการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานอย่างเหมาะสมและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.1.8 หลักนิติธรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีการบริหาร งบประมาณโดยยึดหลักการปฏิบัติที่ถูกต้องและเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่

เกี่ยวข้อง โดยที่ระเบียบหลักเกณฑ์การบังคับใช้เหล่านั้นต้องเป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับจากสมาชิก ก่อให้เกิดความเสมอภาคของสมาชิกในหน่วยงานและผู้รับบริการ และยังมีสภาพที่เอื้อต่อการกำกับ และปรับปรุงให้ผู้รับบริการด้วยการกำหนดและดำเนินการตามกฎหมายที่ตกลงไว้อย่างเคร่งครัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ แก้วมาก (2565) พบว่า สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณ ตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักนิติธรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลง หรือแนวบริหารงานในโรงเรียนบุคลากรพร้อมใจและเต็มใจปฏิบัติ รองลงมาคือ โรงเรียนมีการบริหารงานการเงินและทรัพยากรเป็นไปตามระเบียบราชการ และบุคลากร ทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลง หรือแนวบริหารงานใน โรงเรียนและเอื้อต่อการควบคุม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติและ ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของบุคลากรและถือปฏิบัติโดยเสมอภาค และยังสอดคล้องกับงานวิจัย ของ กมลวรรณ ศรีม่วง (2560) พบว่า ด้านหลักนิติธรรม การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครสมุทรปราการ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งต้องมีการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหารไม่มีความชัดเจนในเรื่องของการกำหนด กฎ ระเบียบ วินัย หรือข้อบังคับต่างๆ ที่ต้องมีความยุติธรรม ความเสมอภาค ความเป็นธรรม และ เป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ วิวน ตะนะ (2554) ที่กล่าวถึง หลักนิติธรรม หมายถึง การมีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายบังคับใช้อย่างเสมอภาค และไม่เลือกปฏิบัติโดยปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบของกฎหมายไม่ให้ใช้ไปแสวงหาประโยชน์ โดยมีขอบ มีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับอารยประเทศ มีการปฏิบัติที่เคารพสิทธิและเสรีภาพ ของประชาชน

1.1.9 หลักความเสมอภาค มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็น เพราะว่าสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีการปฏิบัติ และได้รับการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม การฝึกอบรม และอื่นๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ แก้วมาก (2565) พบว่า สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความเสมอภาค ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นและสนับสนุนให้ผู้ปกครองและ ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงาน ของฝ่าย/กลุ่มสาระตามแผนปฏิบัติการอย่างเปิดเผยเที่ยงตรง และส่งเสริมให้บุคลากรมีระเบียบ วินัย ลงโทษผู้ประพฤติผิดตามระเบียบแบบแผน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรมและ เสมอภาค ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยเท่าเทียม กัน

1.1.10 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีการหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ แก้วมาก (2565) พบว่า สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หน่วยงานมีการตัดสินใจเรื่องสำคัญโดยใช้ฉันทามติ(ที่ไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ) โดยให้ถือปฏิบัติทุกคนเท่าเทียมกัน รองลงมาคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการพิจารณาและเสนอมติอันที่จะก่อให้เกิดผลกระทบโดยภาพรวม และโรงเรียนมีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีกระบวนการสรรหาหรือเลือกสรรโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการ

1.2 ผลจากการศึกษาปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

1.2.1 หลักประสิทธิผล ข้อที่มีการปัญหามากที่สุดได้แก่ คณะครูจัดทำรายงานผลการดำเนินงานทุกโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษาไม่ครบทุกโครงการ/กิจกรรม ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า จำนวนบุคลากรในสถานศึกษาไม่เพียงพอต่อความต้องการของสถานศึกษามีบุคลากรย้ายออกจากสถานศึกษาบ่อยๆ ทำให้คุณครูมีภาระงานเยอะเกินไป ไม่มีเวลาจัดทำรายงานผลการดำเนินงานแต่ละโครงการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คมสันต์ ไทเวกิริติ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่า สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณโรงเรียน ด้านที่มีร้อยละสูงสุดคือ ด้านการจัดสรรงบประมาณ และได้นำเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้าการบริหารงบประมาณเกี่ยวกับสภาพการบริหารงบประมาณ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ การใช้เงินงบประมาณโรงเรียน ควรยึดแผนงาน/โครงการของสถานศึกษา และควรจัดหาคู่มือ เอกสาร และระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างครบถ้วนเพียงพอ ซึ่งข้อเสนอแนะ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถนำไปใช้ในแก้ปัญหาการบริหารงบประมาณไม่เป็นไปตามนโยบาย แผนพัฒนา/แผนปฏิบัติการของ โรงเรียนที่ทำไว้ในแต่ละปีงบประมาณ และการปฏิบัติงานที่ไม่ทันกำหนดเวลาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ได้

1.2.2 หลักประสิทธิภาพ ข้อที่มีปัญหามากที่สุดได้แก่ สถานศึกษาของท่านขาดการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้ใช้ได้คุ้มค่ามีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารและคณะครูยังมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารสินทรัพย์น้อย และอาจจะมี การย้ายสถานศึกษาบ่อยๆ ทำให้ต้องเปลี่ยนบุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบบ่อยๆ ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องเรียนรู้งานเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์ใหม่อยู่เรื่อยๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรศักดิ์ ชัยนาง (2550) ที่ได้ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานการเงินโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานการเงินโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 นั้น บริหารสินทรัพย์เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

1.2.3 หลักการตอบสนอง ข้อที่มีปัญหามากที่สุดได้แก่ สถานศึกษาของท่านไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมการประชุมชี้แจงหลักการ/ระเบียบ/ขั้นตอนในการตรวจสอบภายใน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในอันได้แก่ผู้ตรวจสอบภายใน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายใน ขาดความรู้ความเข้าใจถึงภาพรวม เกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน มีความรู้ในหลักการน้อยและไม่ทราบวิธีการตรวจสอบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แสงเทียน จิตรโชติ (2560) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ได้สรุปปัญหา อุปสรรค การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โรงเรียนขยายโอกาส อำเภอลองหลวง จังหวัดปทุมธานีมากที่สุด ในประเด็นการบริหารงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการของทางโรงเรียนที่ทำไว้ในแต่ละปีงบประมาณ รองลงมาคือ ประเด็นการปฏิบัติงานที่ไม่ทันกำหนดเวลา ประเด็นมอบหมายงานให้บุคลากรไม่ตรงกับความถนัด ประเด็นภาระงานกับขอบเขตเวลาไม่สมดุล ประเด็นการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในองค์กร ประเด็นผู้บริหารแต่ละท่านมีหลักการบริหารที่แตกต่างกัน นโยบายบางด้านในการบริหารงบประมาณไม่ชัดเจน และประเด็นปัญหาด้านความเมตตาและขวัญกำลังใจ

1.2.4 ด้านหลักการรับผิดชอบ ข้อที่มีปัญหามากที่สุดได้แก่ สถานศึกษาของท่านไม่มีการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาระงานที่ครูได้รับมีมากเกินไป ทำให้ไม่มีเวลามาทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน การปฏิบัติงานที่ไม่ทันกำหนดเวลา มอบหมายงานให้บุคลากรไม่ตรงกับความถนัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญาลักษณ์ สิงห์แก้ว (2559) ที่กล่าวว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษายังมีปัญหาและอุปสรรคอยู่ เนื่องจากยังขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านงบประมาณ การเงิน บัญชี พัสดุโดยตรง อยู่เป็นจำนวนมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของแสงเทียน จิตรโชติ (2560) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ได้สรุปปัญหา อุปสรรค

การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอลองหลวง จังหวัดพทุมธานีมากที่สุด ในประเด็นการบริหารงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการของทางโรงเรียนที่ทำไว้ในแต่ละปีงบประมาณ รองลงมาคือ ประเด็นการปฏิบัติงานที่ไม่ทันกำหนดเวลา ประเด็นมอบหมายงานให้บุคลากรไม่ตรงกับความถนัด ประเด็นภาระงานกับขอบเขตเวลาไม่สมดุล ประเด็นการสร้างความรู้เข้าใจให้แก่บุคลากรในองค์กร ประเด็นผู้บริหารแต่ละท่านมีหลักการบริหารที่แตกต่างกัน นโยบายบางด้านในการบริหารงบประมาณไม่ชัดเจน และประเด็นปัญหาด้านความเมตตาและขวัญกำลังใจ

1.2.5 หลักความโปร่งใส ข้อที่มีปัญหามากที่สุดได้แก่ สถานศึกษาของท่านไม่มีการติดตามและประเมินผลการบริหารสินทรัพย์ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ ด้านงบประมาณ การติดตามและประเมินผลการบริหารสินทรัพย์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระพงษ์ ก้านกิ่ง (2560) พบว่า ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ด้านการบริหารการเงิน ด้านการบริหารบัญชี และด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ สถานศึกษาขนาดเล็กแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ ด้านการจัดสรรงบประมาณและด้านการตรวจสอบติดตามประเมินผล ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในสภาพปัจจุบันที่มีการโอนงบประมาณให้สถานศึกษาเป็นผู้จัดการงบประมาณเอง ซึ่งสถานศึกษาขนาดเล็กจะได้รับงบประมาณน้อยทำให้การบริหารงบประมาณง่ายไม่ยุ่งยาก แต่สถานศึกษาขนาดใหญ่มีการจัดสรรงบประมาณมากทำให้การบริหารงบประมาณจะต้องทำในรูปของคณะกรรมการ มีระบบระเบียบ มีการวางแผนอย่างชัดเจน รวมทั้งในสถานศึกษาขนาดเล็กมีบุคลากรไม่เพียงพอสำหรับขอบข่ายงานบริหารงบประมาณ จึงเป็นสาเหตุทำให้ความคิดเห็นของสถานศึกษาขนาดต่างๆ กัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

1.2.6 หลักการมีส่วนร่วม ข้อที่มีปัญหามากที่สุดได้แก่ สถานศึกษาของท่านไม่มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการ สถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในชุมชน ในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานประจำปี ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาไม่ค่อยให้บุคคลภายนอก หรือคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัญจพล ไพโรหลวง (2565) พบว่า ด้านการบริหารงบประมาณ จากผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า บทบาทการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนสถานศึกษา

1.2.7 หลักการกระจายอำนาจ ข้อที่มีปัญหามากที่สุดได้แก่ ผู้บริหารไม่ให้อำนาจในการตัดสินใจในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานอย่างเหมาะสมและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงบประมาณของโรงเรียนไม่สอดคล้องกับนโยบาย แผนพัฒนา หรือแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ในแต่ละปีงบประมาณ นอกจากนี้ การดำเนินงานยังล่าช้ากว่ากำหนด การมอบหมายงานให้บุคลากรไม่สอดคล้องกับ ความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล อีกทั้งขาดการประชุมชี้แจงแนวทางการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ผู้บริหารแต่ละท่านมีแนวทางการบริหารที่แตกต่างกัน ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานโดยรวมของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ การิหะมะ หะยีอาชา (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานงบประมาณโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอทุ่งยางแดง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 พบว่า ปัญหาการบริหารงานงบประมาณ โดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารไม่ได้มีการศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณในเรื่องนโยบายแผนพัฒนา หลักเกณฑ์การจัดสรร และสอดคล้องกับวิจัยของ คมสันต์ ไทweiseกิตติ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่า สภาพและปัญหาการบริหาร งบประมาณโรงเรียนด้านที่มีร้อยละสูงสุดคือ ด้านการจัดสรรงบประมาณ และได้เสนอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้าการบริหารงบประมาณเกี่ยวกับสภาพการ บริหารงบประมาณโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการ จัดสรรงบประมาณการใช้เงินงบประมาณโรงเรียน ควรยึดแผนงาน/โครงการของสถานศึกษา และควร จัดหาคู่มือเอกสาร และระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างครบถ้วนเพียงพอ ซึ่ง ข้อเสนอแนะผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สามารถนำไปใช้ในแก้ปัญหาการบริหารงบประมาณไม่เป็นไปตามนโยบาย แผนพัฒนา/แผนปฏิบัติการ ของโรงเรียน ที่ทำไว้ในแต่ละปีงบประมาณ และการปฏิบัติงานที่ไม่ทันกำหนดเวลาของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ได้

1.2.8 หลักนิติธรรม ข้อที่มีปัญหามากที่สุดได้แก่ ผู้บริหารไม่กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบโดยมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความสามารถในการกำหนดผลผลิต และการคำนวณต้นทุนอย่างเหมาะสม ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารอาจไม่มีความรู้ ความเข้าใจที่เพียงพอเกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบและการมอบหมายงานให้ สอดคล้องกับความรู้และความสามารถของบุคลากร สถานศึกษาไม่มีโครงสร้างการบริหารงาน ที่ชัดเจน อาจส่งผลให้การกำหนดหน้าที่และการจัดสรรงานไม่เป็นระบบ ทำให้บุคลากรไม่ได้รับ

มอบหมายงานตามความสามารถที่เหมาะสม ผู้บริหารอาจไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ทำให้ไม่มีการมอบหมายงานที่ตรงกับทักษะและความสามารถ หรือไม่มีการเสริมสร้างความรู้ที่จำเป็นให้แก่บุคลากร ผู้บริหารไม่ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาทหน้าที่ หรือไม่ได้ชี้แจงแนวทางการดำเนินงานให้ชัดเจน อาจนำไปสู่ความสับสนและความไม่เหมาะสมในการมอบหมายงาน สอดคล้องกับวิจัยของ สิริวดี ชูเชิด (2565) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ พบว่า การมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้และความสามารถของบุคลากร ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และยังสอดคล้องกับ ปิยวรรณ รามศิริ (2561) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม การสร้างแรงบันดาลใจ การแก้ปัญหา และการเน้นผู้รับบริการ การมอบหมายงานที่สอดคล้องกับองค์ประกอบเหล่านี้จะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2.9 หลักความเสมอภาค ข้อที่มีปัญหามากที่สุดได้แก่ สถานศึกษาของท่านขาดการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นและสนับสนุนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารสินทรัพย์ของโรงเรียน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาอาจไม่มีระบบหรือช่องทางที่ชัดเจนในการติดต่อกับหน่วยงานภายนอก ผู้ปกครอง หรือชุมชน ทำให้การมีส่วนร่วมลดลง สถานศึกษาอาจไม่มีนโยบายที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการบริหารสินทรัพย์ หรือไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการจัดสรรทรัพยากร ชุมชนอาจไม่เห็นความสำคัญของการร่วมมือกันในการบริหารจัดการสินทรัพย์ของสถานศึกษา สถานศึกษาอาจติดข้อจำกัดในเรื่องระเบียบการจัดการทรัพย์สิน ทำให้การมีส่วนร่วมของหน่วยงานอื่นหรือชุมชนเป็นไปได้ยาก สอดคล้องกับวิจัยของ ปานทอง อังคณิตย์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างทักษะชีวิตนักเรียน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม การวิจัยนี้มุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะชีวิตของนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา เช่น ผู้บริหาร ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และผู้นำชุมชน ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษา ส่งผลดีต่อการพัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียน อย่างไรก็ตาม หากขาดการประสานความร่วมมือดังกล่าว อาจทำให้การพัฒนานักเรียนไม่เต็มประสิทธิภาพ ดังนั้น การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา หน่วยงานอื่น ผู้ปกครอง และชุมชน จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและทักษะชีวิตของนักเรียน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนเสฏฐ์ สุภาภาส, พร้อมพิไล บัวสุวรรณ และวิสุทธิ วิจิตรพัชรารณ (2557, หน้า 50) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชนลำนานาในการบริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน: กรณีศึกษาชุมชนบ้านปากอ้อย

อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย พบว่า การที่โรงเรียนสามารถทำงานร่วมกับชุมชนและหน่วยงานภายนอกจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรและทรัพยากรของโรงเรียน รวมถึงส่งผลให้การพัฒนาการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการมีส่วนร่วมจากผู้ปกครองและชุมชนทำให้การบริหารงานต่างๆ มีความโปร่งใส และได้รับการสนับสนุนที่ดียิ่งขึ้นจากสังคมโดยรวม

1.2.10 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ ข้อที่มีปัญหามากที่สุดได้แก่ สถานศึกษาของท่าน

ขาดการวางแผนงบประมาณกำหนดกระบวนการก่อให้เกิดผลผลิตและขาดการการคำนวณต้นทุนของโครงการ/กิจกรรม ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรในสถานศึกษาบางคนอาจขาดความรู้ในด้านการวางแผนงบประมาณหรือการจัดการทางการเงินอย่างเป็นระบบ จึงทำให้ไม่สามารถกำหนดกระบวนการที่ชัดเจนในการใช้งบประมาณได้ สถานศึกษาไม่ได้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้เข้าใจถึงกระบวนการและวิธีการคำนวณต้นทุน หรือการจัดทำงบประมาณอย่างเหมาะสม สถานศึกษา มีข้อจำกัดในด้านทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ บุคลากร หรือเวลา จึงทำให้การวางแผนงบประมาณและการคำนวณต้นทุนไม่ได้รับความสำคัญเท่าที่ควร ระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาไม่แข็งแรงหรือไม่มีการติดตามและประเมินผลที่เหมาะสม ก็จะทำให้การวางแผนงบประมาณและการคำนวณต้นทุนเป็นไปได้อย่าง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยวุฒิ ด้วงนัม (2561) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการดำเนินงานด้านงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการดำเนินงานด้านงบประมาณของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีปัญหาสูงสุดคือ ด้านงานบริหารงานพัสดุ รองลงมาคือ ด้านงานบริหารงานบัญชี และด้านที่มีระดับปัญหาต่ำสุดคือ ด้านงานบริหารงานสินทรัพย์ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อปัญหาการดำเนินงานด้านงบประมาณของสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาพบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ มุทิตา ชิงห์ (2023) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการคำนวณต้นทุนการศึกษาเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประกอบด้วย 1. การคำนวณต้นทุนต่อหัวนักศึกษา 2. การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน 3. การวิเคราะห์ความคุ้มค่า และ 4. การวิเคราะห์ทางการเงิน โดยหลักเกณฑ์ในการคำนวณต้นทุนการศึกษาเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีดังต่อไปนี้ 1. การคำนวณต้นทุนต่อหัวนักศึกษา ในการคำนวณจะใช้ข้อมูลรายจ่ายจริงของคณะทั้งเงินงบประมาณเงินรายได้และเงินงบประมาณแผ่นดิน โดยไม่รวมงบบุคลากร และค่าใช้จ่ายส่วนกลางจากทางมหาวิทยาลัย โดยมีแยกระหว่างค่าใช้จ่ายทางตรงและค่าใช้จ่ายจากการปันส่วน โดยใช้ทั้งวิธีต่อจำนวนนักศึกษาและค่า FTES ในการคำนวณต้นทุนต่อหัวนักศึกษา 2. การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน คำนวณโดยใช้สูตรของจุดคุ้มทุน โดยค่าใช้จ่ายคงที่ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายทั้งงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณเงินรายได้ ประกอบด้วย ค่าตอบแทน ใช้น้อย และวัสดุ เงินอุดหนุนโครงการค่าใช้จ่ายงบลงทุน และงบรายจ่ายอื่น

ส่วนค่าใช้จ่ายผันแปร ได้แก่ ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่คณะต้องหักให้กับทางมหาวิทยาลัยจากจำนวนนักศึกษา ที่ลงทะเบียนเรียนกับทางคณะ 3. การวิเคราะห์ความคุ้มค่าของหลักสูตร ประกอบด้วย มิติ ประสิทธิภาพ พิจารณาจากการคำนวณต้นทุนต่อหัว การคำนวณจุดคุ้มทุน และจำนวนนักศึกษา ที่สำเร็จการศึกษา มิติประสิทธิผลพิจารณาจากภาวะการมีงานทำ ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต และความพึงพอใจต่อหลักสูตรมิติผลกระทบพิจารณาจากผลกระทบ และโอกาสการแข่งขัน และ

4. การวิเคราะห์ทางการเงินจะทำการวิเคราะห์อัตราส่วนสภาพคล่อง อัตราส่วนประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ การประเมินความเสี่ยงทางการเงิน และการประเมินความสามารถในการบริหารค่าใช้จ่าย

2. ผลการหาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

2.1 ด้านหลักประสิทธิผล พบว่าข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรมีการจัดประชุม ชี้แจงภาพรวม สร้างการรับรู้ร่วมกัน เพื่อวางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ วางแผนกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์อย่างชัดเจน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การที่สถานศึกษามีการประชุมและสร้างการรับรู้ร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ช่วยให้ทุกคนในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างตรงจุดและมีทิศทางเดียวกัน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการจัดการสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ การชี้แจงและกำหนดระเบียบอย่างชัดเจนช่วยลดความเข้าใจผิดและความสับสนในเรื่องการบริหารจัดการสินทรัพย์ ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการสูญเสียหรือการใช้ทรัพยากรไม่เต็มที่ การประชุมเป็นช่องทางในการสื่อสารข้อมูลสำคัญและเป็นโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กร ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปอย่างราบรื่น การกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในเรื่องการบริหารสินทรัพย์เป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการของทั้งภายในองค์กร (ผู้บริหารและบุคลากร) และภายนอก (หน่วยงานภาครัฐหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง) ที่ต้องการให้สถานศึกษามีระบบการจัดการสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิติ เดชากุล และนิพนธ์ วรรณเวช (2566) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ของสถานศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ของสถานศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้

1. ด้านการเก็บการบันทึก การเบิกจ่าย
2. ด้านการบำรุงรักษาการตรวจสอบ
3. ด้านการยืม และ
4. ด้านการจำหน่ายพัสดุ และ 2) แนวทางการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ของสถานศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท มีดังนี้ 10 ด้านการเก็บการบันทึก การเบิกจ่าย เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำบัญชี การเก็บพัสดุ ครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบันหลังจากได้พัสดุนั้นมาแล้ว 2. ด้านการยืม เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำแบบฟอร์มการยืมพัสดุ เพื่อเป็นลายลักษณ์อักษร

และผู้บริหารสถานศึกษาลงนามในการเยี่ยมพัสดุทุกครั้ง พร้อมทั้งมีการตรวจสอบสภาพหลังจากการเยี่ยมพัสดุ 3. ด้านการบำรุงรักษา การตรวจสอบ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายเจ้าหน้าที่พัสดุ จัดทำคู่มือการซ่อมบำรุงพัสดุพร้อมทั้งให้มีการตรวจนับพัสดुकงเหลือและการตรวจสอบประจำปีทุกครั้ง

4) ด้านการจำหน่ายพัสดุ สถานศึกษามีการจำหน่ายพัสดุประจำปี พร้อมทั้งรายงานให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจังหวัดอุทัยธานี ทราบทุกครั้ง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจน์สมิตา โสภณนา และรัชชัย จิตรนนท์ (2565) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบแล้ว มีการปฏิบัติและการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเรียงลำดับค่าความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การจำหน่ายพัสดุ การควบคุมพัสดุ การบำรุงรักษาพัสดุ การเบิกจ่ายพัสดุ การวางแผนงานพัสดุ และการจัดหาพัสดุ 2. แนวทางการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 38 ตัวบ่งชี้ และ 55 แนวทาง ผลการประเมินแนวทางการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ในสถานศึกษา พบว่า โดยรวมแต่ละองค์ประกอบของแนวทางมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

2.2 ด้านหลักประสิทธิภาพ พบว่าข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ เขตพื้นที่ควรมีการจัดอบรมเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ที่จำเป็นให้บุคลากรในสถานศึกษา ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การจัดซื้อจัดจ้างในสถานศึกษามีความสำคัญอย่างมากต่อการจัดการทรัพยากรต่างๆ ที่จะสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอน รวมถึงการจัดการงบประมาณที่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ การจัดอบรมจะช่วยให้บุคลากรสามารถเข้าใจระเบียบ ข้อบังคับ และขั้นตอนต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มทักษะในการประเมินคุณภาพสินค้าและบริการ ทำให้สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้อย่างถูกต้อง โปร่งใส และคุ้มค่าแก่ทรัพยากรที่มีอยู่ สอดคล้องกับงานวิจัยของเฉลิมชัย อุฑการ (2567) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการควบคุมการจัดซื้อจัดจ้างที่มีต่อประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมการจัดซื้อจัดจ้างและประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างอยู่ในระดับมาก และ 2) การควบคุมการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารสัญญา และด้านการควบคุมภายในมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุริกรณ ศรีมี และราชนนทร์ นพณัฐวงศ์กร (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของกรมกิจการเด็กและเยาวชน

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความรู้ ความเข้าใจ ในขั้นตอนการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในฝ่ายพัสดุของกรมกิจการ เด็กและเยาวชนกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย เช่น ด้านปัญหาและอุปสรรค ระดับประสิทธิภาพการกำหนด แนวทางปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างมีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก ผู้รับผิดชอบโครงการมีการ กำหนดแผนการดำเนินงานแต่ไม่ได้ดำเนินการตามแผน ทำให้มีการจัดซื้อจัดจ้างในระยะกระชั้นชิด อยู่ในระดับปานกลาง และมีการดำเนินการโครงการก่อนได้รับอนุมัติจัดซื้อจัดจ้างอยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ 2) ด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างของบุคลากรที่ ปฏิบัติงานในฝ่ายพัสดุของกรมกิจการเด็กและเยาวชน กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคง ของมนุษย์ ได้แก่ ด้านแนวทางในการพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ในกรมกิจการเด็กและเยาวชนกระทรวง การพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

2.3 ด้านหลักการตอบสนอง พบว่าข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ สถานศึกษาควรมีการ จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานในทุกกระบวนการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ ที่เป็น เช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า งบประมาณเป็นทรัพยากรสำคัญที่ขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและบรรลุ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา การบริหารงบประมาณเกี่ยวข้องกับหลายขั้นตอนและหลายฝ่าย การมีมาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยลดความซับซ้อนและสร้างความชัดเจนในกระบวนการทำงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานช่วยให้กระบวนการบริหารงบประมาณมีความโปร่งใส ง่ายต่อการตรวจสอบ และประเมินผล มาตรฐานช่วยให้การทำงานเป็นระบบมากขึ้น ลดข้อผิดพลาด และเพิ่มประสิทธิภาพ ในการใช้ทรัพยากร การมีมาตรฐานการปฏิบัติงานช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาณี เทียมจันทร์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารงาน งบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านการจัดสรรงบประมาณ และด้านที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการบริหารการเงิน 2. ปัญหาการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการบริหารการเงิน รองลงมา คือ ด้านการจัดสรรงบประมาณ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการบริหารการบัญชี 3. แนวทาง การบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษากำแพงเพชร มีทั้งหมด 13 แนวทาง ประกอบด้วย 1. ด้านการจัดทำและเสนอขอ
งบประมาณ มี 2 แนวทาง 2. ด้านการจัดสรรงบประมาณ มี 2 แนวทาง 3. ด้านการตรวจสอบ
ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน มี 2 แนวทาง 4. ด้านการระดม
ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มี 2 แนวทาง 5. ด้านการบริหารการเงิน มี 3 แนวทาง และ
6. ด้านการบริหารการบัญชีมี 2 แนวทาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดร.ณภพ เย็นวัฒนา (2562)
ได้ศึกษาเรื่อง สภาพ ปัญหา และแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารงาน
งบประมาณในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนปัญหาโดยรวมและรายด้าน
ทุกด้านอยู่ในระดับน้อย 2. สภาพและปัญหาการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน จำแนกตาม
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน 3. สภาพและ
ปัญหาการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า
โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4. สภาพและปัญหาการบริหารงาน
งบประมาณในโรงเรียนจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .01 5. แนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 เสนอแนะไว้ 8 ด้าน มีแนวทางพัฒนาดังนี้ 5.1 ด้านการบริหารจัดการ
ทรัพยากรเพื่อการศึกษา ควรมีการจัดทำรายการทรัพยากรเพื่อเป็นสารสนเทศ มีการวางระบบหรือ
กำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจน 5.2 ด้านการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุควรมีการจัดทำ
ทะเบียนคุมบัญชีทรัพย์สินและบัญชีวัสดุทุกประเภทให้เป็นปัจจุบัน 5.3 ด้านการเบิกเงินจากคลัง
โรงเรียนควรมีการเตรียมเอกสารให้ถูกต้องตามระเบียบที่เกี่ยวข้องควรมีการดำเนินการเบิกงานให้
เป็นไปด้วยความถูกต้อง 5.4 ด้านการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน บุคลากรที่ทำหน้าที่
เกี่ยวกับการรับเงิน เก็บรักษาเงิน และจ่ายเงินต้องดำเนินการด้วยความซื่อสัตย์ 5.5 ด้านการนำเงินส่ง
คลัง ควรมีบุคลากรที่มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการนำเงินส่งคลังเพื่อให้สามารถทำงานได้
อย่างมีประสิทธิภาพ 5.6 ด้านการจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำบัญชีการเงินควรมีความชัดเจน และ
สามารถตรวจสอบได้ 5.7 ด้านการจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน โรงเรียนควรมีการจัดทำ
รายงานทางการเงินและงบการเงินให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ 5.8 ด้านการจัดทำและ
จัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน โรงเรียนควรดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำรายงาน
การใช้จ่ายงบประมาณให้ถูกต้อง

2.4 ด้านหลักการรับผิดชอบ พบว่าข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรมีการ
ประชุม วางแผน การจัดตั้งคณะกรรมการการตรวจสอบภายในสำหรับการบริหารทรัพยากรและ
งบประมาณ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารทรัพยากรและงบประมาณในสถานศึกษา
เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงาน การมีการประชุม

วางแผน และจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในช่วยให้สามารถกำกับดูแลและติดตามการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงาน และเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การมีคณะกรรมการตรวจสอบภายในยังช่วยลดความเสี่ยงจากการบริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือปัญหาความไม่โปร่งใสที่อาจเกิดขึ้น ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือและความมั่นใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนะ อินไซ (2566) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านการควบคุมภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ด้านกิจกรรมการควบคุมด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการทั้งด้านการเบิกจ่าย ด้านการใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ และด้านการปฏิบัติตามที่ระเบียบกำหนด ยกเว้นปัจจัยด้านด้านสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณทั้ง 3 ด้าน รวมถึงปัจจัยด้านการประเมินความเสี่ยงไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในด้านการเบิกจ่าย และด้านการปฏิบัติตามที่ระเบียบกำหนดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 2) ปัจจัยด้านการตรวจสอบภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ปัจจัยเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนงานตรวจสอบ ด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบ และด้านการรายงานและการติดตามผลการตรวจสอบ ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.5 ด้านหลักความโปร่งใส พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการกำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ที่ถูกต้องและชัดเจน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า งบประมาณเป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนการทำงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และโปร่งใสจึงเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก ความโปร่งใสในการบริหารงบประมาณช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เกี่ยวข้อง ทั้งผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชนทั่วไป การบริหารงบประมาณต้องสอดคล้องกับกฎหมายและนโยบายของรัฐ การมีระเบียบและวิธีการที่ชัดเจนจะช่วยให้การปฏิบัติเป็นไปตามข้อกำหนดอย่างถูกต้อง การควบคุมงบประมาณอย่างมีระบบช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษابرลุเป้าหมายได้ดีขึ้น การมีระเบียบและวิธีการที่ชัดเจน

ทำให้การตรวจสอบและประเมินผลการใช้งบประมาณเป็นไปได้ง่ายขึ้น ช่วยให้สามารถปรับปรุงระบบการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพัตรา เจริญนา (2566) ที่ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารความโปร่งใสตามหลักพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. สภาพการจัดการความโปร่งใสของผู้บริหารสถานศึกษาใน 3 ด้าน ได้แก่ การเปิดเผยข้อมูล (Disclosure) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และการตรวจสอบ (Investigation) อยู่ในระดับสูง การวิเคราะห์ปัจจัยยืนยันแบบลำดับสองพบว่าองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 2. องค์ประกอบและการพัฒนาโมเดลการจัดการความโปร่งใสตามหลักพุทธธรรมประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การเปิดเผยข้อมูล (Disclosure) 2) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 3) การตรวจสอบ (Investigation) 4) สมปฏิภาณะ IV (Sammappadhna IV) 5) การจัดการความโปร่งใสตามหลักพุทธธรรม 3. การประเมินโมเดลด้วยการอภิปรายกลุ่มพบว่าองค์ประกอบทั้งหมดเหมาะสม และค่า CVI ของแต่ละข้อและของโมเดลทั้งหมดเท่ากับ 1.00 แสดงว่าโมเดลที่พัฒนาขึ้นเหมาะสม ถูกต้อง สามารถปฏิบัติได้จริง และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ และยังสอดคล้องกับ ธัชชา มงคลณัฐกร และพรหมินทร์ ศรีหมื่นไวย (2567) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า การบริหารงบประมาณอยู่ในระดับสูงในทุกด้าน 2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงบประมาณของโรงเรียนพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง แต่เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์การทำงานไม่พบความแตกต่าง 3. แนวทางการบริหารงบประมาณที่ควรนำไปปฏิบัติ ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียน การจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอและครอบคลุม การมีระบบตรวจสอบภายใน (Internal Audit) การวางแผนระดมทุนและการใช้ทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอกหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดทำหลักฐานการรับ-จ่ายเงิน การจัดทำบัญชีอย่างถูกต้องตามระเบียบและรายงานข้อมูลวัสดุอุปกรณ์ (M-OBEC) และการจัดทำข้อมูลอัปเดตเกี่ยวกับอาคาร ที่ดิน โครงสร้าง และทรัพย์สิน (B-OBEC) สรุปผล การบริหารงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 อยู่ในระดับสูง เพื่อให้การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพและโปร่งใสต่อเนื่อง ควรมีแนวทางปฏิบัติ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลอย่างละเอียด การจัดตั้งระบบตรวจสอบภายใน การบันทึกข้อมูลอย่างถูกต้อง ซึ่งทั้งหมดควรนำไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัดเพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการบริหารงบประมาณ

2.6 ด้านหลักการมีส่วนร่วม พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรจัดประชุม และให้ทุกภาคส่วน เช่น คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสินทรัพย์

ของสถานศึกษา ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การเปิดโอกาสให้คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา และภาคส่วนอื่นๆ มีส่วนร่วมในการบริหารสินทรัพย์ช่วยลดปัญหาความไม่โปร่งใสหรือข้อครหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น สินทรัพย์ของสถานศึกษามีผลต่อทั้งการเรียนการสอนและการพัฒนาสถานศึกษา ดังนั้น การมีส่วนร่วมจากหลายฝ่ายช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้น การให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมทำให้มั่นใจได้ว่าสินทรัพย์ถูกใช้ไปในทิศทางที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน ครู และ ชุมชน การเปิดโอกาสให้มีการประชุมและมีส่วนร่วมเป็นหลักการสำคัญของการบริหารงานที่ดี (Good Governance) ซึ่งเน้นความมีส่วนร่วม (Participation) ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การประชุมและการมีส่วนร่วมทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ลดความขัดแย้ง และทำให้ทุกฝ่ายรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

ในทรัพย์สินของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชมาภรณ์ โสวพันธ์ (2565) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น อยู่ระหว่าง 0.34-0.38 2. แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษา พบว่ามี 34 แนวทาง แบ่งเป็น ด้านงานวิชาการ 12 แนวทาง ด้านงานงบประมาณ 6 แนวทาง ด้านการบริหารงานบุคคล 8 แนวทาง และด้านการบริหารงานทั่วไป 8 แนวทาง โดยมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนีรัตน์ จันทรานุวัฒน์กุล (2561) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ตามลำดับ 2. การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการบริหารวิชาการ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3. การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

จันทบุรี เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

2.7 ด้านหลักการกระจายอำนาจ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรมีการประชุม แต่งตั้งคณะกรรมการการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษาเน้นให้สถานศึกษามีอำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการของตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณและทรัพยากรของโรงเรียน ดังนั้น การประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข และปรับปรุงข้อบกพร่อง จึงมีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากช่วยให้การดำเนินงานมีความโปร่งใส เป็นธรรม และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การมีคณะกรรมการกำกับดูแล ยังช่วยให้เกิดการตรวจสอบและถ่วงดุล ลดโอกาสเกิดการทุจริตหรือข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวทางของภาครัฐที่ต้องการให้หน่วยงานในระดับท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องพึ่งพาการสั่งการจากส่วนกลางมากเกินไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิพงษ์ แสนจันทร์, วิชาญ เจริญวิไลรัตน์ และณัฐภูมิษฐ์ ยศแก้ว. (2565) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาต่อการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนบ้านขุนประเทศ สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ส่วนมากเป็นครูผู้สอน รองลงมาเป็นมีวิทยฐานะ ครูชำนาญการ คศ.2 ครูชำนาญการ พิเศษ คศ.3 และน้อยที่สุดเป็นครูเชี่ยวชาญพิเศษ คศ.4 การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาต่อการบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติอันดับที่หนึ่งคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานด้านหลักสูตร ด้านการบริหารงานการวัดและประเมินผล ด้านการนิเทศการสอน และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการบริหารสื่อการเรียนการสอน การเปรียบเทียบ การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อเปรียบเทียบ จำแนกตามวิทยฐานะ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .01 และสอดคล้องกับวิจัยของ สุรัสวดี หุ่นพยนต์, อำพา แก้วกำกั และวาทัญญู ใจบริสุทธิ์ (2560) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การกระจายอำนาจทางการศึกษาจากนโยบายสู่การปฏิบัติ : กรณีศึกษาเปรียบเทียบสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทยและเกาหลีใต้ ผลการศึกษาพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยและเกาหลีใต้มีจุดเด่นและอุปสรรคในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่แตกต่างกันคือ โรงเรียนของไทยยังขาดความเป็นอิสระในการบริหารจัดการการศึกษา โดยเมื่อเปรียบเทียบแล้วการบริหารจัดการ ด้านวิชาการของไทยมีความเป็นอิสระมากกว่าการบริหารด้านอื่นๆ ขณะที่โรงเรียนของเกาหลีใต้ ได้รับการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัดค่อนข้างมาก สามารถบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และการบริหารทั่วไปอย่างอิสระ อาทิ โรงเรียนมีอิสระในการเลือกเนื้อหาที่จะบรรจุในหลักสูตร การใช้

เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน การตัดสินใจในการบริหารงานบุคคลภายใต้คณะกรรมการ
บริหารจัดการสถานศึกษา

2.8 ด้านหลักนิติธรรม พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ ผู้บริหารต้องควบคุม กำกับ
ดูแลและตรวจสอบการดำเนินงานของบุคลากรให้ดำเนินการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามกฎ
ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับ และมาตรการต่างๆ ของทางราชการอย่างเคร่งครัด หากตรวจพบ
การไม่ปฏิบัติให้รายงานต่อผู้บังคับบัญชา ระดับเหนือขึ้นไป เพื่อว่ากล่าวตักเตือนหรือลงโทษ
ด้วยวิธีการอื่นใด โดยไม่เลือกปฏิบัติในทุกกรณี ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การที่ข้อหลักนิติธรรม
ที่กล่าวถึงการควบคุม กำกับ ดูแล และตรวจสอบการดำเนินงานของบุคลากรอย่างเคร่งครัดนั้น
อาจเกิดจากความต้องการที่จะป้องกันการกระทำผิดและการทุจริตในการบริหารงบประมาณ เพื่อให้
การดำเนินงานของหน่วยงานราชการเป็นไปตามกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และข้อบังคับที่ได้กำหนดไว้
การตรวจสอบอย่างเข้มงวดจะช่วยสร้างความโปร่งใสและความยุติธรรมในกระบวนการดำเนินงาน
 อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรรับผิดชอบในการทำงานตามกรอบที่กำหนด และ
สามารถตรวจสอบหรือรายงานการกระทำที่ไม่เป็นไปตามข้อบังคับได้อย่างมีประสิทธิภาพ การไม่มี
การเลือกปฏิบัติในการตักเตือนหรือลงโทษยังช่วยเสริมสร้างความเป็นธรรม และลดการทุจริต
ที่อาจเกิดขึ้นจากการมีอำนาจมากเกินไปในบางกรณี สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตยา คงเกษม,
ปฏิธรรม สำเนียง และวรภุชงค์ เกื้อนช้าง (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารโรงเรียนตามหลัก
ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพระบางเจ้าพระยาเมือง 2 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนตาม
หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพระบางเจ้าพระยาเมือง 2 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยที่ได้อยู่ที่
4.85 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านหลักนิติธรรม ค่าเฉลี่ยที่ได้ 4.85 ด้านหลักคุณธรรม
ค่าเฉลี่ยที่ได้ 4.86 ด้านหลักความโปร่งใส ค่าเฉลี่ยที่ได้ 4.84 ด้านหลักการมีส่วนร่วม ค่าเฉลี่ยที่ได้
4.83 ความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ยที่ได้ 4.84 ด้านหลักความคุ้มค่า ค่าเฉลี่ยที่ได้ 4.88 แนวทางการบริหาร
โรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพระบางเจ้าพระยาเมือง 2
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 พบว่า ด้านหลักนิติธรรม
สถานศึกษาได้นำหลักนิติธรรมมาใช้ในสถานศึกษาจริงตามสภาพบริบทของโรงเรียน เปิดโอกาส
ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดกรรมได้ตามสภาพของการจัดกิจกรรม และปฏิบัติหน้าที่
ด้านงบประมาณเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ แต่ยังขาดผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินงานด้านหลัก
คุณธรรม บุคลากรภายในสถานศึกษาต้องได้รับการปลูกฝัง และต้องปฏิบัติตนโดยยึดหลักคุณธรรม
ในทุกๆ ด้านเพราะการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้นั้นต้องอาศัยหลักคุณธรรม
โดยเฉพาะงานด้านการเงิน พัสตุที่เป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียด อาศัยความรู้ความชำนาญ ไม่เช่นนั้น

จะทำให้งานไม่เป็นไปตามระบบได้ ด้านหลักความโปร่งใส ในการบริหารโรงเรียนเป็นไปตามหลักความโปร่งใสส่งผลที่ดีแก่สถานศึกษาในด้านการมีประสิทธิภาพของการทำงานการบริหารงานที่มีการเปิดเผยข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ สามารถกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม และเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ เพื่อมิให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรภายในสถานศึกษา ด้านหลักการมีส่วนร่วมภายในสถานศึกษายังมีไม่ทั่วถึงเท่าที่ควรในเรื่องของงบประมาณ ขาดการวางแผนการบริหารการเงินเพราะเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของเงินโดยเฉพาะบุคลากรจึงได้รับข่าวสารไม่ครบถ้วน การประเมิน นิเทศ ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการประเมินตนเองตามสภาพจริงอย่างต่อเนื่องด้านหลักความรับผิดชอบในการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพนั้นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย และต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ของสถานศึกษาอยู่เสมอ ทั้งสร้างความเข้าใจในระเบียบการบริหารงบประมาณให้ชัดเจนเพื่อไม่ให้เกิดปัญหา ทั้งสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่จะส่งเสริมการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน และมีการรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อรายงานต่อต้นสังกัด เป็นการสร้างความมั่นใจแก่สาธารณชนในการบริหารงานของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพด้านหลักความคุ้มค่า โรงเรียนได้มีการจัดการเรียนการสอนโดยพัฒนาสิ่งต่างๆ รอบตัวให้เกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุดเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ ทั้งในชุมชนและสถานศึกษามาพัฒนาสถานศึกษา ให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี รมรงค์ให้รู้ถึงคุณค่าของทรัพยากร ปลุกฝังจิตสำนึก ในการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มัลลย์ อินเทพ (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า 1. สภาพปัจจุบันในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมมีสภาพการบริหารงานงบประมาณอยู่ในระดับมาก 2. ปัญหาในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมมีปัญหาการบริหารงานงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง 3. แนวทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า 1) ด้านการวางแผนงบประมาณ โรงเรียนควรมีการวางแผนงบประมาณโดยเน้นการมีส่วนร่วม 2) ด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน โรงเรียนควรมีการกำหนดผลผลิตทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยใช้หลักแห่งความคุ้มค่าวัดและประเมินผลได้ 3) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง โรงเรียนต้องปฏิบัติตามการจัดซื้อจัดจ้างให้ถูกต้องตามระเบียบ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความโปร่งใส 4) ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ โรงเรียน

ควรมีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้ 5) ด้านการบริหารสินทรัพย์ โรงเรียนควรเน้นที่การดูแลรักษาสภาพของสินทรัพย์ให้มีความพร้อมในการทำงานอยู่เสมอ โดยยึดหลักความคุ้มค่า 6) ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ โรงเรียนควรมีผู้รับผิดชอบการเงินและบัญชีแยกจากกัน และต้องดำเนินงานด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้ 7) ด้านการตรวจสอบภายใน โรงเรียนควรมีฝ่ายที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายในตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในที่โปร่งใส ทั้งด้านการตรวจสอบการเงิน การตรวจสอบการปฏิบัติการและการตรวจสอบการบริหาร

2.9 ด้านหลักความเสมอภาค พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติงานหรือแผนปฏิบัติราชการประจำปี สถานศึกษาควรกำหนดสัดส่วนในการจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินโครงการตามลำดับความสำคัญของโครงการและความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การจัดทำแผนปฏิบัติงานหรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีช่วยให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการจัดสรรงบประมาณ การมีแผนที่ชัดเจนทำให้สามารถกำหนดลำดับความสำคัญของโครงการต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม และช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า และตรงตามวัตถุประสงค์ การกำหนดสัดส่วนการจัดสรรงบประมาณอย่างชัดเจนช่วยสร้างความโปร่งใสในการบริหารงาน และทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถติดตามและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในกระบวนการบริหารงานของสถานศึกษา การจัดสรรงบประมาณตามความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียช่วยให้โครงการต่างๆ ที่ดำเนินการสามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของความเสมอภาคที่ทุกคนควรได้รับโอกาสและบริการอย่างเท่าเทียมกัน การมีแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจนช่วยให้สถานศึกษาสามารถสร้างความสมดุลระหว่างโครงการต่างๆ ได้ เช่น การแบ่งสรรงบประมาณระหว่างโครงการด้านวิชาการ เป็นต้น การจัดทำแผนปฏิบัติงานและการจัดสรรงบประมาณอย่างชัดเจนตามลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นกระบวนการที่สำคัญในการส่งเสริมความเสมอภาคและประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชานนท์ ชูวงศ์ (2567) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการบริหารบัญชี และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 2. การเปรียบเทียบการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 จำแนกตามประเภทการปกครอง การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายได้ด้านแตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 พบว่า สถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์การบริหารงบประมาณ ทั้งระยะสั้น และระยะยาว เจ้าหน้าที่การเงิน ควรมีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งขึ้นให้มีหน้าที่ชัดเจน และควรศึกษาคู่มือ หรือแนวทางปฏิบัติในการงานต่าง ๆ ให้มีดำเนินงานที่ถูกต้องตามระเบียบ ทันทเวลา และสามารถ ตรวจสอบได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดร.ณัฏฐา เย็นวัฒนา (2562) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพ ปัญหา และ แนวทางการพัฒนาการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนปัญหาโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับน้อย 2. สภาพและปัญหา การบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน 3. สภาพและปัญหาการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนจำแนก ตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4. สภาพและปัญหาการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานงบประมาณใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 เสนอแนะไว้ 8 ด้าน มีแนวทางพัฒนา ดังนี้ 5.1 ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา ควรมีการจัดทำรายการทรัพยากรเพื่อเป็น สารสนเทศ มีการวางระบบหรือกำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจน 5.2 ด้านการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุควรมีการจัดทำทะเบียนคุมบัญชีทรัพย์สินและบัญชีวัสดุทุกประเภทให้เป็นปัจจุบัน 5.3 ด้านการเบิกเงินจากคลังโรงเรียนควรมีการเตรียมเอกสารให้ถูกต้องตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ควรมีการดำเนินการเบิกงานให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง 5.4 ด้านการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน บุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการรับเงิน เก็บรักษาเงิน และจ่ายเงินต้องดำเนินการด้วยความซื่อสัตย์ 5.5 ด้านการนำเงินส่งคลัง ควรมีบุคลากรที่มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการนำเงิน ส่งคลังเพื่อให้งานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5.6 ด้านการจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำบัญชี การเงินควรมีความชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ 5.7 ด้านการจัดทำรายงานทางการเงินและ งบการเงิน โรงเรียนควรมีการจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินให้เป็นไปตามระเบียบของ ทางราชการ 5.8 ด้านการจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน โรงเรียน ควรดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำรายงานการใช้จ่ายงบประมาณให้ถูกต้อง

2.10 ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ พบว่า ข้อที่มีความถี่สูงสุดได้แก่ สถานศึกษาควรทำ ประชาพิจารณ์ร่วมกับบุคลากรของหน่วยงานในการจัดทำแผนปฏิบัติงานหรือแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี แผนการใช้จ่ายงบประมาณและการปรับแผนเพื่อร่วมกันเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการ จัดทำและปรับแผนดังกล่าวเพื่อสร้างความเข้าใจสำหรับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานที่ตรงกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การทำประชาพิจารณ์ช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการ

ตัดสินใจ และสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับแผนงาน ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติงานที่สอดคล้องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจช่วยลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากการบังคับใช้แผนงานที่ไม่ได้คำนึงถึงความเห็นของทุกฝ่าย การรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรช่วยให้สามารถปรับแผนให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและความต้องการของหน่วยงานมากขึ้น การทำประชาพิจารณ์จึงเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้การจัดทำและปรับแผนงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรพงษ์ สำมา (2566) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์กลุ่ม 1 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ กลุ่ม 1 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการตรวจสอบภายใน ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ด้านการจัดระบบการจัดหาวัสดุ ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิต ด้านการบริหารสินทรัพย์ และด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน 2) แนวทางการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ กลุ่ม 1 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีดังนี้ ด้านการวางแผนงบประมาณผู้บริหารควรวางแผนที่ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา ด้านการคำนวณต้นทุนการผลิตผู้บริหารควรยึดหลักธรรมาภิบาล ด้านการจัดระบบการจัดหาวัสดุสถานศึกษาควรมีระบบการจัดหาวัสดุเป็นขั้นตอนโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณผู้บริหารควรมีการมีการวางแผนการใช้งบประมาณและจัดสรรงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมทั้งบุคลากรและชุมชน ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานผู้บริหารควรปฏิบัติตามแนวทางระเบียบพระราชบัญญัติของงานงบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้างด้านการบริหารสินทรัพย์สถานศึกษาควรมีการบำรุงรักษา ดูแล จัดเก็บให้ถูกวิธีครอบคลุม เป็นปัจจุบันและด้านการตรวจสอบภายในผู้บริหารควรมีการส่งเสริมบุคลากรพัฒนาฝึกอบรมอยู่เสมอ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญรัตน์ ใจมูล (2560) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและแนวทางการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโพธิ์สัมพันธ์พิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัญหาการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโพธิ์สัมพันธ์พิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2. เปรียบเทียบปัญหาการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโพธิ์สัมพันธ์พิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3. แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ

โรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ควรจัดประชุมชี้แจงหรือจัดอบรมสัมมนาให้ความรู้เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายรับทราบและให้เข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. นำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาด้านนโยบาย ดังนี้

1.1 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ควรนำแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มาปรับใช้ในการกำหนดนโยบายของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในด้านการวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

1.2 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลสำเร็จที่ชัดเจนในการใช้งบประมาณ โดยเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางการศึกษาที่ต้องการ เช่น การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การลดอัตราการออกกลางคัน หรือการพัฒนาทักษะครู และนำผลการประเมินผลงานมาใช้เป็นเกณฑ์ในการจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนหรือหน่วยงานต่างๆ

1.3 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านการส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล จัดให้มีระบบการรายงานผลการใช้งบประมาณอย่างเปิดเผยและตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียนในการวางแผนและติดตามผลการใช้งบประมาณ

1.4 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรจัดให้มีมาตรการป้องกันการทุจริตและส่งเสริมการทำงานอย่างมีจริยธรรม ด้านการพัฒนาบุคลากร จัดฝึกอบรมให้กับผู้บริหารโรงเรียน และครูในด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เพื่อให้สามารถวางแผนและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดมีแนวคิด และวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์และความรับผิดชอบต่อผลงาน ด้านการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี นำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารงบประมาณ เช่น ระบบการรายงานผลออนไลน์

1.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรนำแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มาใช้ในด้านการวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลสำเร็จที่ชัดเจนในการใช้งบประมาณ

1.7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรนำผลการประเมินผลงานมาใช้เป็นเกณฑ์ในการจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนหรือหน่วยงานต่างๆ เพื่อส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

1.8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดให้มีระบบการรายงานผลการใช้งบประมาณอย่างเปิดเผยและตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียนในการวางแผนและติดตามผลการใช้งบประมาณ

1.9 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดให้มีมาตรการป้องกันการทุจริตและส่งเสริมการทำงานอย่างมีจริยธรรม

1.10 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดฝึกอบรมให้กับผู้บริหารโรงเรียนและครูในด้านการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เพื่อให้สามารถวางแผนและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.11 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดมีแนวคิดและวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์และความรับผิดชอบต่อผลงาน

1.12 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนและติดตามผลการใช้งบประมาณ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม จัดให้มีช่องทางสำหรับชุมชนในการเสนอแนะและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้งบประมาณ

2. นำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาองค์กร ดังนี้

2.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรนำแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มาประยุกต์ใช้ในการวางแผนงบประมาณอย่างมีส่วนร่วม สร้างกระบวนการวางแผนงบประมาณที่เปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการใช้งบประมาณ

2.2 สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรกำหนดแผนงานและโครงการที่ชัดเจน การมุ่งเน้นผลลัพธ์ (Result-Based Budgeting) ตั้งเป้าหมายที่วัดผลได้

2.3 สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรจัดทำรายงานการใช้งบประมาณอย่างเปิดเผย และสามารถตรวจสอบได้ โดยเผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางต่างๆ เช่น เว็บไซต์โรงเรียน หรือบอร์ดประชาสัมพันธ์

2.4 สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบต่อบุคลากรในการบริหารงบประมาณอย่างชัดเจน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้เกี่ยวข้องในการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้งบประมาณ

2.5 สถานศึกษาขนาดกลาง ควรนำแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มาประยุกต์ใช้ในการวางแผนงบประมาณอย่างมีส่วนร่วม ควรให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายของสถานศึกษา

2.6 สถานศึกษาขนาดกลาง ควรใช้ข้อมูลจากการสำรวจหรือการประเมินความต้องการของโรงเรียนเพื่อกำหนดกิจกรรมหรือโครงการที่จำเป็น กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงาน กำหนดเป้าหมายที่วัดผลได้

2.7 สถานศึกษาขนาดกลาง ควรจัดทำรายงานงบประมาณและผลการดำเนินงานให้ stakeholders ทราบอย่างสม่ำเสมอ มีระบบตรวจสอบภายในและภายนอกเพื่อให้มั่นใจว่าการใช้งบประมาณเป็นไปตามแผนและกฎระเบียบ

2.8 สถานศึกษาขนาดกลาง ควรส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล มอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคคลหรือทีมงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ จัดให้มีช่องทางสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถเข้าถึงข้อมูลได้

2.9 สถานศึกษาขนาดกลาง ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ จัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรมและครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย

2.10 สถานศึกษาขนาดกลาง ควรจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการบริหารงบประมาณ เพื่อเพิ่มทักษะและความรู้ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับโรงเรียนอื่นๆ ในสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัด การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ นำระบบสารสนเทศมาช่วยในการบริหารงบประมาณ

2.11 สถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ ควรนำแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ในด้านการวางแผนงบประมาณ สร้างกระบวนการวางแผนงบประมาณที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการใช้งบประมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียน

2.12 สถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ ควรจัดทำแผนงบประมาณอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อสาธารณะ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความรับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้อง กำหนดลำดับความสำคัญของโครงการหรือกิจกรรมที่ต้องใช้งบประมาณ โดยพิจารณาจากผลกระทบ ต่อคุณภาพการศึกษาและความจำเป็นเร่งด่วน

2.13 สถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ ควรกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลสำเร็จที่ชัดเจนสำหรับแต่ละโครงการหรือกิจกรรม เพื่อให้สามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

2.14 สถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ ควรจัดระบบการติดตามการใช้งบประมาณอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบถึงความคืบหน้าและปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.15 สถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ ควรจัดทำรายงานผลการใช้งบประมาณและผลสำเร็จของโครงการอย่างสม่ำเสมอ และเผยแพร่ต่อสาธารณะเพื่อสร้างความโปร่งใส

2.16 สถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ ควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงบประมาณ เช่น ระบบการติดตามและรายงานผลออนไลน์ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วและความแม่นยำในการทำงาน สร้างช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจนและเข้าถึงได้ง่าย เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายสามารถรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการใช้งบประมาณได้อย่างทันทั่วถึง

3. นำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาบุคลากร ดังนี้

3.1 คณะกรรมการสถานศึกษา สามารถนำแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มาส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้กับผู้บริหาร ครู และบุคลากร ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาที่พึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มาปรับใช้ในการวางแผนงบประมาณอย่างมีส่วนร่วม จัดให้มีกระบวนการวางแผนงบประมาณที่เปิดโอกาสให้ครู บุคลากร นักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการเสนอความต้องการและแนวทางการใช้จ่ายงบประมาณ

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรกำหนดเป้าหมายการใช้งบประมาณที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและกระทรวงศึกษาธิการ พัฒนาตัวชี้วัดผลงาน (KPI) ที่สามารถวัดผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรบริหารงบประมาณอย่างโปร่งใส จัดทำรายงานการใช้งบประมาณอย่างโปร่งใสและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดให้มีระบบตรวจสอบและประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างสม่ำเสมอ เพื่อป้องกันการทุจริตและเสริมสร้างความน่าเชื่อถือ

3.5 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการบริหาร นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงบประมาณ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการทำงาน

3.6 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีจิตสำนึกในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความรับผิดชอบต่อผลงาน จัดให้มีระบบการยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลงานดีเด่นในการบริหารงบประมาณ

3.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรนำแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้และให้ความสำคัญไปที่คุณภาพผู้เรียนซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สุด และดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในโครงการให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยเชิงประเมิน หลังจากทีโรงเรียนต่างๆ ได้นำ "แนวทางการพัฒนา" จากงานวิจัยชิ้นนี้ไปปรับใช้แล้ว ควรมีการทำวิจัยเพื่อประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้น ว่าแนวทางดังกล่าวสามารถช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาการบริหารงบประมาณได้จริงหรือไม่ และส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างไร

2. ควรวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลทำให้การบริหารโรงเรียนด้วยแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ

3. ควรวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการส่งเสริมพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา

4. ควรวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานภาครัฐ บทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล

บรรณานุกรม

- กมลพรรณ พึ่งด้วง. (2560). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กมลวรรณ ศรีม่วง. (2560). การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
เทศบาลนครสมุทรปราการ. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กรรณิการ์ พลลาภ. (2559). ปัญหาการบริหารงานการเงินและบัญชีของโรงเรียนตามความคิดเห็น
ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติงานการเงิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 5. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- กษมา แสนอ่อน. (2562, มิถุนายน-ธันวาคม). การประเมินความต้องการจำเป็นการบริหาร
งบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 1.
วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 2(2), 1-10.
- กษมาพร ทองเอื้อ. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- กัมปนาท วงษ์วิวัฒน์พงษ์. (2561). การคลังสาธารณะ ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กาญจน์สมิตา ไสภณนา และธัชชัย จิตรนนท์. (2565, กรกฎาคม-ธันวาคม). การพัฒนาแนวทางการ
บริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์, 6(2), 381-397.
- การศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานคณะกรรมการ. (2564). แนวทางการบริหารงบประมาณ
สถานศึกษา พ.ศ. 2564. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- การีหมีะ หะยีอาซา. (2557). การบริหารงบประมาณโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
สถานศึกษา อำเภอทุ่งยางแดง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี
เขต 3. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

กิติมา ปรีดีติลล. (2523). การบริหารการเงินโรงเรียน : หลักการและแนวปฏิบัติ เล่ม 1. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิทยากร.

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1, สำนักงาน. (2566). แผนพัฒนาการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570. พิษณุโลก: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พิษณุโลก เขต 1.

คมสันต์ ไทเวกิตติ. (2557). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

จตุพร ชุมดวง. (2553). การศึกษาการดำเนินงานการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตาม
ยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จริยะดา จันทร์งษ์. (2558). การจัดทำงบประมาณ. จันทบุรี: กองนโยบายและแผน สำนักงาน
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

จารุวรรณ มาแต่้ม. (2561). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
บูรพา.

จิรัญญา จันทร์ชื่น. (2563). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของกลุ่มเครือข่าย
โรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาราชบุรี เขต 1. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

จุฑารัตน์ แก้วมาก. (2565). การบริหารงานด้านงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี.

จรีกรณ์ ศรีมี และราเชนทร์ นพณัฐวงศ์. (2563, เมษายน-มิถุนายน). แนวทางการพัฒนา
กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของกรมกิจการเด็กและเยาวชน กระทรวงการพัฒนาสังคมและ
ความมั่นคงมนุษย์. วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์, 7(2), 273-289.

เฉลิมชัย อุทการ. (2567, มกราคม-มีนาคม). ผลกระทบของการควบคุมการจัดซื้อจัดจ้างที่มีต่อ
ประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย. วารสารวิจัย
และพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 19(67), 69-79.

- ชมาภรณ์ โสวพันธ์. (2566, มกราคม-มิถุนายน). แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. **วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์**, 7(1), 447-458.
- ชวนคิด มะเสนะ. (2567, พฤษภาคม-สิงหาคม). การศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี. **วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น**, 8(2), 133-152.
- ข้อพลักษณ์ มุ่งลา และคนอื่นๆ. (2564, สิงหาคม). การบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2. **วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น**, 7(8), 45-56.
- ชัยวลี ตัวงนิม, จูตินันท์ ตัวงสุวรรณ และทีปพิพัฒน์ สันตะวัน. (2561). การศึกษาปัญหาการดำเนินงานด้านงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์**.
- ชุดิมา พวงทอง. (2563). แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา**.
- ซารีล่า ลาหมิด. (2559). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล. **สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่**.
- ณัฐวรณ อินทรทิตย์. (2562). การบริหารงบประมาณ. [Online]. Available. <https://slideplayer.in.th/slide/16161781>. [2567, มีนาคม 23].
- ณัฐพงศ์ รัตนรังสี. (2559). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียนวัดศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. **งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา**.
- ดรัณภพ เย็นวัฒนา. (2562). สภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**.

- ถนัดชัย ณะสูตร. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัยในจังหวัดเลย**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ถวิล อรัญเวศ. (2560). **ผู้บริหารกับการครองตน ครองคน และครองงาน: สุตยอดนักบริหาร**. นครราชสีมา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4.
- ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ. (2559). **การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ทินกร อัครศรีชัยโรจน์. (2551). **การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2556). **แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการบริการสาธารณะในเอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการบริการสาธารณะ**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชนเสถียร สุภาภาศ, พร้อมพิไล บัวสุวรรณ และวิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์. (2557, มกราคม-เมษายน). **การมีส่วนร่วมของชุมชนล้านนาในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: กรณีศึกษาชุมชนบ้านปากอ้อย อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย**. วารสารวิทยาศาสตร์ สาขาสังคมศาสตร์, 35(1), 45-60.
- รัชชา มงคลณัฐกร และพรหมินทร์ ศรีหมื่นไวย. (2567, กันยายน-ตุลาคม). **การบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4**. *Interdisciplinary Academic and Research Journal*, 4(5), 789-808.
- ธัญญารัตน์ ใจมูล. (2560). **ปัญหาและแนวทางการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโพธิ์สัมพันธ์พิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธัญญาลักษณ์ สิงห์แก้ว. (2559). **การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร**. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

นโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนัก. (2556). **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนา**

การบริหารรูปแบบนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

นันทินิตย์ นวลมณี. (2560). **การเปลี่ยนแปลงของระบบงบประมาณ.** กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

นิตยา คงเกษม, ปฏิธรรม สำเนียง และวรกฤต เกื้อนช้าง. (2563, กันยายน-ธันวาคม). แนวทางการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพระบางเจ้าพระยาเมือง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1.

บันทึกศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, 8(3), 65-78.

นิติ เดชากุล และนิพนธ์ วรรณเวช. (2568, มกราคม-มิถุนายน). แนวทางการบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ของสถานศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี ชัยนาท. **วารสารการอาชีวศึกษาภาคกลาง, 9(1), 84-91.**

นิภาพรรณ ผิวออน. (2559). **การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลกุยเหนือ อำเภอกุยบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.** การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารและการจัดการรัฐกิจ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.

บ้านศาลาหนองขอน, โรงเรียน. (2561). **คู่มือการบริหารงานงบประมาณ.** นครราชสีมา: กลุ่มบริหารงบประมาณ โรงเรียนบ้านศาลาหนองขอน.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). **การวิจัยเบื้องต้น.** (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. (2545). **แนวทางการบริหารและจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

ปธาน สุวรรณมงคล. (2558). **การบริหารงานภาครัฐกับการสร้างธรรมาภิบาล.** กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.

ประเสริฐ ศรีสุพรรณ. (2559, กรกฎาคม-ธันวาคม). การพัฒนารูปแบบการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความโปร่งใส. **วารสารวิจัยทางการศึกษา, 11(2), 112-125.**

ปวย อิงภากรณ์. (2522). **งบประมาณและเจ้าหน้าที่งบประมาณ สำนักงบประมาณ 20 ปี.** กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.

ปัญญาพล ไพโรทลง. (256, มกราคม-เมษายน). การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายโสมสำราญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 4. **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 7(1), 111-126.**

- ปานทอง อังคนิตย์. (2558). **การเสริมสร้างทักษะนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้
การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ปิยวรรณ งามศิริ, ทศนา แสงศักดิ์ และสมชาย เทพแสง. (2561, มกราคม-มิถุนายน). การพัฒนา
รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น. **วารสารบริหารการศึกษา มศว.**, 15(28), 12-25.
- พระปกเกล้า, สถาบัน. (2561). **ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี**. กรุงเทพฯ: สถาบัน
พระปกเกล้า.
- พระปลัดไพโรจน์ ชาคโร (ศรีเมือง). (2558). **การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา สำนักงานเขตสายไหม
กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาลำพอง อธิปัญโญ (เพ็ญภู). (2554). **การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน
นวมินทราชูทิศมัธยม จังหวัดนครสวรรค์**. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560**. (2560, 24 กุมภาพันธ์).
ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 134 ตอนที่ 24 ก. หน้า 13-55.
- พัชร สิริวัฒนาศาสตร์. (2556). **การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว**. [Online]. Available. <http://www.dhammadkaya.org>. [2566,
พฤศจิกายน 9].
- พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการ. (2559). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ
พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการ. (2560). **แผนพัฒนาการเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ
พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- พัฒนาข้าราชการพลเรือน, สถาบัน. (2546). **การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี**.
กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน.
- พัฒนาระบบราชการ, สำนักงานคณะกรรมการ. (2552). **การจัดระดับการกำกับดูแลองค์กรภาครัฐ
ตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**. กรุงเทพฯ: สำนักงาน
คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

- พัฒนาระบบราชการ, สำนักงานคณะกรรมการ. (2555). **คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐ ตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- พิชกัญญา กุลวงษ์. (2561). **การบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- เพชรรัตน์ เอี่ยมสะอาด. (2559). **การจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ภคพร เลิกนอก และเอกราช โฆษิตพิมานเวช. (2564, ตุลาคม - ธันวาคม). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาจุฬาลงกรณ**, 8(4), 1-13.
- ภทวรรณ อักษร และเทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2564, มกราคม-มิถุนายน). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงบประมาณตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. **วารสารสุโขทัยธรรมมาธิราช**, 34(1), 49-70.
- ภูมิพัฒน์ รักพรหมมงคล. (2564). **หลักการ ทฤษฎีและการปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- มาลัย อินเทพ. (2560). **แนวทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**. การศึกษาอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- มาลัย อินเทพ. (2564). **แนวทางการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียนพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**. การศึกษาอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- มาหะมะบาอรี มาซอ. (2564). **การบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3**. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

มูทิตา ชิงห์. (2566, มกราคม-มิถุนายน). แนวทางการคำนวณต้นทุนการศึกษาเพื่อการตัดสินใจของ
ผู้บริหาร : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้. วารสารเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้,
3(1), 13-27.

ยุทธนา วาโยหะ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของ
สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี
เขต 1. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

ระติยา อังคุระษี. (2553). ประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

รักษณาลี สุริหาร. (2563). สภาพและประสิทธิผลการบริหารงบประมาณของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

รัชนาท กลางสอน. (2566). การศึกษาปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1. การค้นคว้า
อิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏนครสวรรค์.

รัตติกรณ์ สุขดี. (2551). การบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. การศึกษาอิสระครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, สำนักงาน. (2560). คู่มือสนับสนุนการปฏิบัติงานของสมาชิกสภานิติ
บัญญัติแห่งชาติในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2560. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

วนิดา สัจพันโรจน์. (2561). การบริหารจัดการงบประมาณแผ่นดินของประเทศไทยจากทฤษฎี
สู่ การปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

วรณัฐ สาเกพล. (2562). แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของ
สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาครู
คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

วัชรระ มะรังสี. (2566). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

- วัฒน์ อินไข. (2566). การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ. การค้นคว้าอิสระปัญหามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี คณะบัญชี
มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- วิภาณี เทียมจันทร์. (2564). สภาพ ปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารงานงบประมาณตามหลัก
ธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร. การค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วิไลภรณ์ เทพมนตรี. (2559). แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดใหญ่พื้นที่สูงจังหวัดเชียงราย. การศึกษาอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- วิวน ตะนะ. (2554). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนในอำเภอเชียงของจังหวัด
เชียงราย. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- วีรพงษ์ สำมา. (2566, มกราคม-มีนาคม). แนวทางการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนศึกษา
สงเคราะห์กลุ่ม 1 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ. วารสารวิชาการ สถาบัน
พัฒนาพระวิทยากร, 6(1), 157-171.
- วีระพงษ์ ก้านกิ่ง. (2560). สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- วุฒิพงษ์ แสนจันทร์, วิชาญ เจริญวิไลรัตน์ และณัฐภูมิ นัยยกุล. (2565, มกราคม-เมษายน).
การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาต่อการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนบ้านขุนประเทศ
สังกัดเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร. วารสารวิชาการรัตนบุศย์, 4(1), 37-48.
- ศตวรรษ พุทธาวงศ์. (2551). วารสารลูกค้าสัมพันธ์การนำหลักธรรมาภิบาลหรือการบริหารการ
จัดการที่ดีหรือการบริหารภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการจัดการและ
ปฏิบัติการในองค์การกองบรรณาธิการ. [Online]. Available. <http://www.alumni.cmu.ac.th/magazine/>. [2566, มีนาคม 8].
- ศิรินทีทิพย์ วรรณภักตร์. (2564). แนวทางการบริหารโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

- ศิริพร สิทธิวงศ์. (2560). การบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. การค้นคว้าอิสระ
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศิลปากร.
- ศิริวิทย์ อัครภาวิวัฒน์. (2560). การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร
งบประมาณสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
- ศิริลักษณ์ กาญจนโยธิน. (2550) สารสำคัญเกี่ยวกับพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และ
วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการตรวจสอบและ
ประเมินผลภาคราชการ กระทรวงการคลัง.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2566). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570). กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2563). การบัญชีบริหาร Managerial Accounting (ฉบับปรับปรุงใหม่
ล่าสุด). (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: กรีย์ไลฟ์ พรีเมียมดีฮาสส์.
- สร้อยดี หุ่นพยนต์, อำพา แก้วกำกม และวาทัญญู ไจบริสุทธิ์. (2560, พฤษภาคม-สิงหาคม).
การกระจายอำนาจทางการศึกษา จากนโยบายสู่การปฏิบัติ : กรณีศึกษาเปรียบเทียบ
สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยและเกาหลีใต้. วารสารสถาบัน
พระปกเกล้า, 15(2), 49-69.
- สันถวันท์ พยาเลี้ยง. (2552). การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- สัมมา ธรณิธย์ (2560). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ:
ข้าวฟ่าง.
- สามารถ อภิสนธิ์. (2553). การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
สถานศึกษา ช่วงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา
เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

สายบัว กล้วยดี. (2556). **สภาพและปัญหาการปฏิบัติงานงบประมาณของผู้บริหารและครูใน**

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี. วิทยานิพนธ์

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

สายลม ปิ่นรัตน์. (2556). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการ**

บ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัด

พระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการ

จัดการ บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สิริวดี ชูเชิด. (2565, มกราคม-เมษายน). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ในการปฏิบัติงานให้มี

ประสิทธิภาพ. **วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์**, 12(1), 223-238.

สุกฤตยา ปงกันทา. (2561). **กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ สังกัดสำนักงาน**

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย

ราชภัฏกำแพงเพชร.

สุชานนท์ ชูวังวัด. (2567, ตุลาคม-ธันวาคม). แนวทางการพัฒนาการบริหารงานงบประมาณใน

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3. **วารสารเสียง**

ธรรมจากมหายาน, 10(4), 321-333.

สุทธิพร บุญส่ง. (2550). **คุณธรรมจริยธรรมกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:**

ทริปปี้ล กรุ๊ป.

สุทัศน์า สุทธิกุลสมบัติ. (2550). **ธรรมาภิบาล (Good Governance) คืออะไร. [Online].**

Available. <http://ipc.wikipedea.ovg/wiki>. [2566, มกราคม 28].

สุนิรัตน์ จันทรานุวัฒน์กุล. (2561). **การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการ**

บริหารการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ

บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุปรียา แก้วละเอียด. (2563). **กฎหมายการคลัง ภาคงบประมาณแผ่นดิน. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.**

สุพัตรา เจริญนา, ลำพอง กลมกุล และระวีง เรื่องสังข์. (2566, กรกฎาคม). รูปแบบการบริหารความ

โปร่งใสตามหลักพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษา. **Journal of Research Administration**, 5(2), 11232-

11244.

- สุภาพร ศรีชนะเนตร. (2560). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สุรุฒิ ตั้งดี. (2558). **การศึกษาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สุรศักดิ์ ชัยนาง. (2550). **ปัญหาและข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานการเงินโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 1**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสกสรรค์ นิสัยกล้า. (2550). **การนำนโยบายธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ : กรณีศึกษากรุงเทพมหานคร**. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- แสงเทียน จิตรโชติ. (2560). **แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา ขยายโอกาส ในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อภิญา มาประเสริฐ. (2558). **การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่**. [Online]. Available. <http://www.kpi.ac.th/wiki/index.php>. [2567, มีนาคม 15].
- อรรณณ ปฎิมาประกร. (2558). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณของเจ้าหน้าที่งบประมาณ กองบัญชาการ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา**. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- อังคณา พิมพ์ดี. (2559). **การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพภายในของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครปฐม**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- อาทิตย์ ศกุนะสิงห์. (2552). **บทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- Alfred, Tat-kei Ho. (2023). **From Performance Budgeting to Performance Budget Management: Theory and Practice**. [Online]. Available. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/pu>. [2024, August 22].
- Amirkhani, T. Aghaz, A. & Sheikh, A. (2019, February). An Implementation Model of Performance-Based Budgeting. **International Journal of Productivity and Performance Management**, 69(2), 382-404.
- Brooker, T. D. (1998). **A Policy Analysis of Performance-based Budgeting in Arkansas Higher Education**. Ph.D. Dissertation, Arkansas of University.
- Flowers, G. E. (1999). **An Evaluation of The Effect of Agency Condition on the Implementation of Florida, Performance-Based Program Budgeting**. Ph.D. Dissertation, The Florida State University.
- Garrison, R., et al. (2012). **Managerial Accounting**. (13 th ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Geoffrey, N, & John, M. (2001, April). Trust and Teacher Participation in School-based Financial Decision Making. **Educational Management Administration & Leadership**, 29(2), 128-130.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). **Educational Administration : Theory, Research, and Practice**. (8 th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V. & Mogan, D. W. (1970, September). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 608-609.
- Mott, P. E. (1972). **The Characteristic of Effective Organization**. New York: Harper and Row.
- Poisel, M. A. (1998). **An Evaluation of Performance-Based Budgeting in Florida Community College System**. Ph.D. Dissertation, The Florida State University.
- Poole, S. M. (2007). **Degrees of Accountability: An Analysis of Charter Schools and Traditional Public Schools in America**. California: University of California,
- Price, J. L. (1986). **Organizational Effectiveness : An Inventory of Propositions**. Homewood, Ill: Richard D Irwin.
- Rhodes, R. A. W. (1996). **The New Governance : Governing without Government**. Oxford: University of Newcastle-Tyne.

Viapiana, F. (2021, March). A Performance-based Budget in The Judiciary: Allocation of Resources and Performance Variability in First Instance Courts. An Analysis of Three Case Studies. **Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management**, 33(2), 177-206.

Woodard, C. A. (2000). **Administrators' Perceptions of Internal Auditing Roles and Effectiveness in Texas and Big Twelve Public Universities**. Texas: Texas Southern University.

World Bank. (1992). **Governance and Development**. Washington D.C.: The World Bank.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

คำชี้แจงของการตอบคำถาม

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
 2. สารสำคัญของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
 - ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
 3. ในการตอบแบบสอบถาม ขอความกรุณาท่านได้ตอบคำถามทุกข้อและโปรดตอบให้ตรงคำถามกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด เพราะจะทำให้การวิจัยครั้งนี้มีประโยชน์อย่างแท้จริง ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ จะนำมาใช้เพื่อวิเคราะห์หาผลรวม สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น ผลการวิจัยที่ปรากฏออกมาจะไม่เป็นผลต่อการปฏิบัติหน้าที่และด้านส่วนตัวของผู้ตอบแต่ประการใด
- ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณ
ในความร่วมมืออย่างดียิ่งจากทุกท่านในครั้งนี้

ผู้วิจัย

นางสุชนันท์ ไชยยะ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

เบอร์โทร. 0827759948

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับสภาพของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี

☐ 26-35 ปี

☐ 36-45 ปี

☐ 46 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์การทำงาน

☐ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี

☐ 6-10 ปี

☐ 11-15 ปี

☐ 16-20 ปี

☐ 21-25 ปี

☐ 25 ปีขึ้นไป

4. ตำแหน่งการทำงาน

☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หรือผู้รับใบอนุญาต

☐ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานงบประมาณ

☐ เจ้าหน้าที่การเงิน

☐ ครูผู้สอน

5. วุฒิการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามสภาพความเป็นจริง

5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านหลักประสิทธิผล (Effectiveness)						
1	สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนระบบโครงสร้างในการดำเนินงานบริหารงบประมาณอย่างชัดเจน					
2	สถานศึกษาของท่านมีการแต่งตั้งมอบหมายคณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนและผลิตที่ชัดเจน					
3	สถานศึกษามีการประชุมวางแผนกำหนดกลยุทธ์และแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการจัดการจัดซื้อจัดจ้าง					
4	บุคลากรในสถานศึกษามีการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ใช้จ่ายงบประมาณที่เกิดประสิทธิผลที่ชัดเจน					
5	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์อย่างชัดเจน					
6	คณะกรรมการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานทุกโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา					
7	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ และกำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบภายในอย่างชัดเจน					
ด้านหลักประสิทธิภาพ (Efficiency)						
8	สถานศึกษามีการวางแผนปฏิบัติการประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้าง โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
9	สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงบประมาณจำแนกต้นทุนตามกระบวนการของแต่ละโครงการ/กิจกรรมอย่างชัดเจน					
10	สถานศึกษาของท่านมีการพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ					
11	มีการนำผลการประเมินการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมาวางแผนการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ					
12	สถานศึกษาของท่านมีการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้ได้คุ้มค่าน่ามี ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด					
13	คณะครูมีการใช้เงินตามโครงการ/กิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ					
14	สถานศึกษาของท่านประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายในให้กับบุคลากรในสถานศึกษาทราบ					
ด้านหลักการตอบสนอง (Responsiveness)						
15	สถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์ความสำคัญของแผนงบประมาณ แผนงาน โครงการให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา					
16	สถานศึกษาของท่านมีการจัดทำกระบวนการปฏิบัติงานด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนอย่างมีระบบและขั้นตอนที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และมีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร					
17	บุคลากรในโรงเรียนมีการขอเบิกจ่ายงบประมาณได้ถูกต้องตามขั้นตอน และวิธีการของระบบการจัดซื้อจัดจ้าง					
18	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณที่ยึดถือประโยชน์ของผู้ใช้บริการเป็นหลัก ไม่สิ้นเปลืองระยะเวลาจนทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ					
19	สถานศึกษาของท่านมีแผนการดำเนินการ หรือขั้นตอนการบริหารสินทรัพย์ที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและคาดหวังความสำเร็จได้					
20	สถานศึกษาของท่านมีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนด					
21	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมชี้แจงหลักการ/ระเบียบ/ขั้นตอนในการตรวจสอบภายในให้กับบุคลากรทุกคนทราบ					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านหลักภาระรับผิดชอบ (Accountability)						
22	สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนและบริหารงานงบประมาณตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการประเมินผล และติดตามผลการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบ					
23	สถานศึกษามีการประเมินผลและตรวจสอบความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้รับจากโครงการ/กิจกรรม					
24	สถานศึกษาของท่านมีการรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง					
25	ผู้บริหารมีการดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณอย่างจริงจัง					
26	สถานศึกษาของท่านมีการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน					
27	สถานศึกษาของท่านมีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานด้านงบประมาณเป็นปัจจุบัน					
28	สถานศึกษาของท่านมีการตรวจสอบภายในสำหรับการบริหารทรัพยากรงบประมาณ ตามความรับผิดชอบ					
ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency)						
29	สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงบประมาณ และใช้งบประมาณตามโครงการ/กิจกรรมอย่างคุ้มค่าโปร่งใสตรวจสอบได้					
30	สถานศึกษาของท่านมีการคำนวณต้นทุนผลผลิตตามรายจ่ายของโครงการ/กิจกรรม					
31	สถานศึกษาของท่านมีการบริหารจัดการด้านระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีคณะกรรมการเพื่อเป็นองค์ประกอบในการพิจารณา					
32	สถานศึกษาของท่านมีระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณที่ชัดเจน					
33	สถานศึกษาของท่านมีการติดตามและประเมินผลการบริหารสินทรัพย์ และสามารถตรวจสอบได้					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
34	สถานศึกษาของท่านมีการการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้					
35	สถานศึกษาของท่านมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในสถานศึกษา					
ด้านหลักการมีส่วนร่วม (Participation)						
36	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมร่วมกันในการวางแผนการใช้งบประมาณทุกครั้ง					
37	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน และการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี					
38	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างโดยยึดหลักเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นหลัก					
39	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณภายในวงเงินของแผนงานที่กำหนดในโครงการและกิจกรรม					
40	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดการการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา					
41	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการ สถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในชุมชนในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานประจำปี					
42	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของกระบวนการตรวจสอบภายใน					
ด้านหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)						
43	สถานศึกษาของท่านมีโครงสร้างการบริหารงานงบประมาณของหน่วยงานที่เชื่อมต่อกันในการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
44	สถานศึกษาของท่านมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน					
45	สถานศึกษาของท่านมีการดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างจริงจัง					
46	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ					
47	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์					
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบอำนาจในการตัดสินใจในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานอย่างเหมาะสมและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน					
49	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน					
ด้านหลักนิติธรรม (Rule of Law)						
50	สถานศึกษาของท่านมีการบริหารงานการเงินและทรัพยากร เป็นไปตามระเบียบราชการ					
51	มีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบโดยมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความสามารถในการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนอย่างเหมาะสม					
52	สถานศึกษาของท่านมีการบริหารงานการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามระเบียบราชการ					
53	บุคลากรในสถานศึกษาพร้อมใจและเต็มใจปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ					
54	สถานศึกษาของท่านมีการใช้สินทรัพย์ตรงต่อความต้องการและวัตถุประสงค์ของการใช้งาน					
55	สถานศึกษาของท่านมีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบราชการ					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
56	บุคลากรในสถานศึกษาพร้อมใจและเต็มใจปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการตรวจสอบภายใน					
ด้านหลักความเสมอภาค (Equity)						
57	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของ ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การวางแผนงบประมาณ					
58	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของ ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน					
59	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีระเบียบวินัย และลงโทษ ผู้ประพฤติดิตตามระเบียบแบบแผนการจัดซื้อจัดจ้าง					
60	ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายการบริหารทางการเงินและ การควบคุมงบประมาณ ตามแผนปฏิบัติการอย่าง เป็ดเผย เทียงตรง					
61	สถานศึกษาของท่านมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นและ สนับสนุนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารสินทรัพย์ ของโรงเรียน					
62	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของ ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมการรายงานทางการเงินและผลการ ดำเนินงาน					
63	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดแผนปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน และปฏิบัติตามแผนงาน					
ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)						
64	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการ วางแผนงบประมาณแผนปฏิบัติ					
65	สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงบประมาณกำหนดกระบวนการ ก่อให้เกิดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนของโครงการ/กิจกรรม					
66	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมวางแผนในการจัดซื้อจัดจ้าง					
67	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมวางแผนการใช้งบประมาณภายในวงเงิน ของแผนงานที่กำหนดในโครงการและกิจกรรม					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
68	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการบริหารสินทรัพย์					
69	สถานศึกษาของท่านมีการรายงานทางการเงินที่เสนอข้อมูลทางการเงินกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงการใช้เงินตามโครงการ/กิจกรรม ในครั้งต่อไป					
70	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายใน และนำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในครั้งต่อไป					

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

คำชี้แจง กรุณาพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วตอบแบบสอบถามให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง
ที่สถานศึกษาของท่านพบจริง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน □ (ในแต่ละข้อ
ท่านสามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ)

1. ด้านหลักประสิทธิผล (Effectiveness)

- ☐ ไม่มีปัญหา
- ☐ สถานศึกษาขาดการวางแผนระบบโครงสร้างในการดำเนินงานบริหารงบประมาณ
- ☐ สถานศึกษาไม่มีการดำเนินการแต่งตั้งมอบหมายคณะกรรมการตรวจสอบภายในและ
คณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุน ผลผลิตที่ชัดเจน
- ☐ สถานศึกษาไม่มีการประชุมวางแผนกำหนดกลยุทธ์และแต่งตั้งคณะกรรมการ
ผู้รับผิดชอบการจัดการจัดซื้อจัดจ้าง
- ☐ บุคลากรในสถานศึกษาไม่มีกระบวนการบริหารทางการเงินและการควบคุม
งบประมาณ
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหาร
สินทรัพย์อย่างชัดเจน
- ☐ คณะครูจัดทำรายงานผลการดำเนินงานทุกโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษาไม่ครบ
ทุกโครงการ/กิจกรรม
- ☐ อื่นๆ.....

2. ด้านหลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

- ☐ ไม่มีปัญหา
- ☐ สถานศึกษาไม่มีการวางแผนปฏิบัติการประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์
ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้าง โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับ
งบประมาณ
- ☐ สถานศึกษาของท่านขาดการวางแผนงบประมาณจำแนกต้นทุนตามกระบวนการของ
แต่ละโครงการ/กิจกรรมอย่างชัดเจน
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีการพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้าง
- ☐ สถานศึกษาไม่นำผลการประเมินการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมา
วางแผนการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☐ สถานศึกษาของท่านขาดการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้ใช้ได้คุ้มค่ามีประสิทธิภาพและเกิด
ประโยชน์สูงสุด

- ☐ ไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีการใช้เงินตามโครงการ/กิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ
- ☐ สถานศึกษาของท่านขาดการประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายในให้บุคลากรในสถานศึกษาทราบ
- ☐ อื่นๆ.....

3. ด้านหลักการตอบสนอง (Responsiveness)

- ☐ ไม่มีปัญหา
- ☐ สถานศึกษาของท่านขาดการวิเคราะห์ความสำคัญของแผนงบประมาณ แผนงาน โครงการให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา
- ☒ สถานศึกษาของท่านไม่มีกระบวนการปฏิบัติงานด้านการคำนวณต้นทุน การรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงานอย่างมีระบบ
- ☐ บุคลากรในโรงเรียนขอเบิกจ่ายงบประมาณไม่ถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการของระบบการจัดซื้อจัดจ้าง
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานการบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีแผนการดำเนินการ หรือขั้นตอนการบริหารสินทรัพย์ที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและคาดหวังความสำเร็จได้
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมการประชุมชี้แจงหลักการ/ระเบียบ/ขั้นตอนในการตรวจสอบภายใน
- ☐ อื่นๆ.....

4. ด้านหลักการรับผิดชอบ (Accountability)

- ☐ ไม่มีปัญหา
- ☐ สถานศึกษาของท่านขาดการการวางแผนและบริหารงานงบประมาณตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ขาดการประเมินผล และติดตามผลการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบ
- ☐ สถานศึกษาขาดการประเมินผลและตรวจสอบความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้รับจากโครงการ/กิจกรรม
- ☐ สถานศึกษาของท่านขาดการรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นระบบ
- ☐ ขาดกรณีพิเศษ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณอย่างจริงจัง

- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน
- ☐ สถานศึกษาของท่านมีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานด้านงบประมาณไม่เป็นปัจจุบัน
- ☐ โรงเรียนของท่านขาดการดำเนินงานตามกระบวนการตรวจสอบภายในสำหรับการบริหารทรัพยากร งบประมาณ ตามความรับผิดชอบ
- ☐ อื่นๆ.....

5. ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency)

- ☐ ไม่มีปัญหา
- ☒ สถานศึกษาของท่านขาดการวางแผนงบประมาณ และใช้งบประมาณตามโครงการ/กิจกรรมที่กำหนด
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีการคำนวณต้นทุนผลผลิตตามรายจ่ายของโครงการ/กิจกรรม
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่ได้แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อบริหารจัดการด้านระบบการจัดซื้อจัดจ้าง
- ☐ สถานศึกษาของท่านมีระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณไม่ชัดเจน
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีการติดตามและประเมินผลการบริหารสินทรัพย์
- ☐ สถานศึกษาของท่านมีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานอย่างไม่เป็นระบบ
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในสถานศึกษา
- ☐ อื่นๆ.....

6. ด้านหลักการมีส่วนร่วม (Participation)

- ☐ ไม่มีปัญหา
- ☐ สถานศึกษาของท่านขาดการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน และการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

- ☐ ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณภายในวงเงินของแผนงานที่กำหนดในโครงการและกิจกรรม
- ☐ ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดการการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในชุมชน ในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานประจำปี
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของกระบวนการตรวจสอบภายใน
- ☐ อื่นๆ.....

7. ด้านหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)

- ☐ ไม่มีปัญหา
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีโครงสร้างการบริหารงานงบประมาณของหน่วยงานที่เชื่อมต่อกันในการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา
- ☐ ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการกำหนดผลิตผลและการคำนวณต้นทุน
- ☐ สถานศึกษาของท่านขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างจริงจัง
- ☐ ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ
- ☐ ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์
- ☐ ผู้บริหารไม่ให้อำนาจในการตัดสินใจในการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานอย่างเหมาะสมและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน
- ☐ ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน
- ☐ อื่นๆ.....

8. ด้านหลักนิติธรรม (Rule of Law)

- ☐ ไม่มีปัญหา
- ☐ สถานศึกษาของท่านขาดการบริหารงานการเงินและทรัพยากรให้เป็นไปตามระเบียบราชการ
- ☐ ผู้บริหารไม่กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบโดยมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถในการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนอย่างเหมาะสม
- ☐ สถานศึกษาของท่านมีการบริหารงานการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบราชการ
- ☐ บุคลากรในสถานศึกษาไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ
- ☐ สถานศึกษาของท่านมีการใช้สินทรัพย์ไม่ตรงต่อความต้องการและวัตถุประสงค์ของการใช้งาน
- ☐ สถานศึกษาของท่านมีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามระเบียบราชการ
- ☐ บุคลากรในสถานศึกษาไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการตรวจสอบภายใน
- ☐ อื่นๆ.....

9. ด้านหลักความเสมอภาค (Equity)

- ☐ ไม่มีปัญหา
- ☐ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมการวางแผนงบประมาณ
- ☐ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีระเบียบวินัย และลงโทษผู้ประพฤติผิดตามระเบียบแบบแผนการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างไม่ทั่วถึง
- ☐ ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณตามแผนปฏิบัติการ
- ☐ สถานศึกษาของท่านขาดการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นและสนับสนุนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารสินทรัพย์ของโรงเรียน
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีการกำหนดแผนปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน
- ☐ อื่นๆ.....

10. ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

- ☐ ไม่มีปัญหา
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการวางแผนงบประมาณแผนปฏิบัติ
- ☐ สถานศึกษาของท่านขาดการวางแผนงบประมาณกำหนดกระบวนการก่อให้เกิดผลผลิตและขาดการการคำนวณต้นทุนของโครงการ/กิจกรรม
- ☐ สถานศึกษาของท่านขาดการประชุมวางแผนในการจัดซื้อจัดจ้าง
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีการประชุมวางแผนการใช้งบประมาณภายในวงเงินของแผนงานที่กำหนดในโครงการและกิจกรรม
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการบริหารสินทรัพย์
- ☐ สถานศึกษาของท่านไม่มีการรายงานทางการเงินที่เสนอข้อมูลทางการเงินกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และไม่นำผลการประเมินมาปรับปรุงการใช้จ่ายเงินตามโครงการ/กิจกรรม ในครั้งต่อไป
- ☐ สถานศึกษาของท่านขาดการประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายใน และไม่นำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในครั้งต่อไป
- ☐ อื่นๆ.....

...ขอกราบขอบพระคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในครั้งนี้...



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากการศึกษาสภาพและปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

2. แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยซึ่งจะนำเสนอผลในภาพรวม จึงไม่มีผลใดๆ ต่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ทั้งสิ้น ดังนั้น เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูลและเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูล จึงขอความกรุณาตอบแบบสัมภาษณ์ตามความคิดเห็นให้ตรงตามความจริง

ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัย

นางสุชานันท์ ไชยยะ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

เบอร์โทร. 0827759948

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....ปีพ.ศ.....
 ตั้งแต่เวลา.....ถึงเวลา.....
 สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของท่าน

ชื่อ.....นามสกุล.....
 อาชีพ.....ตำแหน่ง.....
 ประสบการณ์การทำงาน.....
 วุฒิการศึกษาสูงสุด.....
 สถานที่ปฏิบัติงาน.....

ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

จากการรวบรวมเก็บแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำสภาพและปัญหาหลักธรรมาภิบาลในการ
 บริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มาหาแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณ
 แบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบ
 มุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
 ในภาพรวมอย่างไรบ้าง

1. สภาพการพัฒนาพัฒนาหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ด้านหลักประสิทธิผล (Effectiveness)

1.1 ท่านมีแนวทางหรือวิธีการอย่างไรให้สถานศึกษามีการแต่งตั้งมอบหมาย

คณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนและผลิตที่ชัดเจน

.....

1.2 ท่านมีแนวทางอย่างไรที่ทำให้สถานศึกษากำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์อย่างชัดเจน

.....

.....

.....

1.3 ท่านใช้วิธีการใดให้บุคลากรในสถานศึกษามีการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ใช้จ่ายงบประมาณที่ชัดเจน

.....

.....

.....

ด้านหลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

1.4 ท่านมีกระบวนการดำเนินงานอย่างไรที่ทำให้สถานศึกษามีการพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ

.....

.....

.....

1.5 ท่านมีกระบวนการการดำเนินการอย่างไรที่ทำให้บุคลากรในสถานศึกษามีการนำผลการประเมินการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมาวางแผนการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ

.....

.....

.....

1.6 ท่านมีแนวทางอย่างไรที่จะให้สถานศึกษามีการประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายในให้บุคลากรในสถานศึกษาทราบ

.....

.....

.....

ด้านการตอบสนอง (Responsiveness)

1.7 ท่านมีแนวทางหรือวิธีการดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้สถานศึกษามีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณที่ยึดถือประโยชน์ของผู้ใช้บริการเป็นหลัก ไม่สิ้นเปลืองระยะเวลาจนทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้บริการอย่างไร

.....

.....

.....

1.8 ท่านมีกระบวนการในการดำเนินงานเกี่ยวกับการทำแผนการดำเนินการ หรือขั้นตอนการบริหารสินทรัพย์ที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและคาดหวังความสำเร็จได้อย่างไร

.....

.....

.....

ด้านการรับผิดชอบ (Accountability)

1.9 ท่านมีแนวทางหรือวิธีการอย่างไรที่ทำให้สถานศึกษามีการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน

.....

.....

.....

1.10 ท่านมีแนวทางหรือวิธีการอย่างไรที่ทำให้สถานศึกษามีการประเมินผลและตรวจสอบความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้รับจากโครงการ/กิจกรรม

.....

.....

.....

1.11 ท่านมีกระบวนการในการดำเนินงานการตรวจสอบภายในสำหรับการบริหารทรัพยากร งบประมาณ ตามความรับผิดชอบอย่างไร

.....

.....

.....

ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency)

1.12 ท่านมีแนวทางหรือวิธีการอย่างไรที่จะมีการติดตามและประเมินผลการบริหาร
สินทรัพย์ และสามารถตรวจสอบได้

.....

.....

.....

1.13 ท่านมีแนวทางหรือวิธีการอย่างไรที่ทำให้สถานศึกษามีการคำนวณต้นทุนผลผลิต
ตามรายจ่ายของโครงการ/กิจกรรม

.....

.....

.....

1.14 ท่านมีแนวทางหรือวิธีการอย่างไรที่ทำให้สถานศึกษามีระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีการ
บริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณที่ชัดเจน

.....

.....

.....

ด้านหลักการมีส่วนร่วม (Participation)

1.15 ท่านมีแนวทางหรือวิธีการอย่างไรที่จะเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา
ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของกระบวนการ
การตรวจสอบภายใน

.....

.....

.....

1.16 ท่านมีแนวทางหรือวิธีการอย่างไรที่ทำให้ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วม
ในการจัดการการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา

.....

.....

.....

ด้านการกระจายอำนาจ (Decentralization)

1.17 ท่านมีแนวทางหรือวิธีการอย่างไรที่ทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการนิเทศกำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างจริงจัง

ด้านหลักนิติธรรม (Rule of Law)

1.18 ท่านมีแนวทางการแก้ปัญหาบุคลากรในสถานศึกษาไม่เต็มใจปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณอย่างไร

ด้านหลักความเสมอภาค (Equity)

1.19 ท่านมีแนวทางการแก้ปัญหาสถานศึกษาไม่มีการกำหนดแผนปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน อย่างไร

ด้านหลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

1.20 ท่านมีแนวทางหรือวิธีการอย่างไรที่ทำให้สถานศึกษามีการรายงานทางการเงินที่เสนอข้อมูลทางการเงินกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงการใช้จ่ายเงินตามโครงการ/กิจกรรม ในครั้งต่อไป

2. ปัญหาการพัฒนาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

2.1 ท่านมีแนวทางการแก้ปัญหาบุคลากรในสถานศึกษาจัดทำรายงานผลการดำเนินงานทุกโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษาไม่ครบทุกโครงการ/กิจกรรมอย่างไร

2.2 ท่านมีแนวทางหรือวิธีการอย่างไรที่ทำให้สถานศึกษานำผลการประเมินการบริหาร
ทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมาวางแผนการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ

.....

.....

.....

2.3 ท่านมีกระบวนการแก้ไขปัญหาสถานศึกษาขาดการประชุมชี้แจงกระบวนการ
ตรวจสอบภายในให้บุคลากรในสถานศึกษาทราบอย่างไร

.....

.....

.....

2.4 ท่านมีแนวทางหรือวิธีการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาสถานศึกษาไม่เปิดโอกาส
ให้บุคลากรเข้าร่วมการประชุมชี้แจงหลักการ/ระเบียบ/ขั้นตอนในการตรวจสอบภายใน

.....

.....

.....

2.5 ท่านมีแนวทางหรือวิธีการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาสถานศึกษาขาดการ
ประเมินผลและตรวจสอบความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้รับจากโครงการ/กิจกรรม

.....

.....

.....

2.6 ท่านมีแนวทางส่งเสริมให้โรงเรียนของท่านมีการดำเนินงานตามกระบวนการ
ตรวจสอบภายในสำหรับการบริหารทรัพยากร งบประมาณ ตามความรับผิดชอบอย่างไร

.....

.....

.....

2.7 ท่านมีแนวทางส่งเสริมให้สถานศึกษามีการติดตามและประเมินผลการบริหาร
สินทรัพย์อย่างไร

.....

.....

.....

2.8 ท่านมีแนวทางส่งเสริมให้สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา
ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของการ
จัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง
อย่างไร

2.9 ท่านมีวิธีแก้ปัญหาสถานศึกษาขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุง
ข้อบกพร่องที่เกิดจากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างจริงจังอย่างไร

2.10 ท่านมีวิธีการอย่างไรให้บุคลากรในสถานศึกษามีความร่วมมือนในการปฏิบัติตาม
กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการตรวจสอบภายใน

2.11 ท่านมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้ผู้บริหารให้อำนาจในการตัดสินใจในการรายงาน
ทางการเงินและผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานอย่างเหมาะสมและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

2.12 ท่านมีวิธีการแก้ปัญหาสถานศึกษาขาดการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น
และสนับสนุนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารสินทรัพย์ของโรงเรียนอย่างไร

2.13 ท่านมีวิธีการแก้ปัญหาสถานศึกษาไม่มีการกำหนดแผนปฏิบัติงานการตรวจสอบ
ภายในอย่างไร

2.14 ท่านมีกระบวนการแก้ปัญหาสถานศึกษาไม่มีการรายงานทางการเงินที่เสนอ
ข้อมูลทางการเงินกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และไม่นำผลการประเมินมาปรับปรุงการใช้เงินตามโครงการ/
กิจกรรม ในครั้งต่อไปอย่างไร

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัย

นางสุชานันท์ ไชยยะ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

เบอร์โทร: 0827759948

ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของ
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
1	สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนระบบ โครงสร้างในการดำเนินงานบริหารงบประมาณ อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษาของท่านมีการแต่งตั้งมอบหมาย คณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินงาน เกี่ยวกับการคำนวณต้นทุนและผลิตที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีการประชุมวางแผนกำหนดกล ยุทธ์และแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบ การจัดการจัดซื้อจัดจ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	บุคลากรในสถานศึกษามีการบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณ ใช้จ่ายงบประมาณ ที่เกิดประสิทธิผลที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดระเบียบและ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์อย่าง ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	คณะครูมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน ทุกโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ และ กำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ ภายในอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
8	สถานศึกษามีการวางแผนปฏิบัติการประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้าง โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงบประมาณจำแนกต้นทุนตามกระบวนการของแต่ละโครงการ/กิจกรรมอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	สถานศึกษาของท่านมีการพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	มีการนำผลการประเมินการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณมาวางแผนการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	สถานศึกษาของท่านมีการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้ใช้ได้คุ้มค่ามีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	คณะครูมีการใช้เงินตามโครงการ/กิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	สถานศึกษาของท่านประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายในให้บุคลากรในสถานศึกษาทราบ	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
15	สถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์ความสำคัญของแผนงบประมาณ แผนงาน โครงการให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	สถานศึกษาของท่านมีการจัดทำกระบวนการปฏิบัติงานด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนอย่างมีระบบและขั้นตอนที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และมีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
17	บุคลากรในโรงเรียนมีการขอเบิกจ่ายงบประมาณได้ถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการของระบบการจัดซื้อจัดจ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณที่ยึดถือประโยชน์ของผู้ใช้บริการเป็นหลัก ไม่สิ้นเปลืองระยะเวลาจนทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	สถานศึกษาของท่านมีแผนการดำเนินการ หรือขั้นตอนการบริหารสินทรัพย์ที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและคาดหวังความสำเร็จได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	สถานศึกษาของท่านมีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมชี้แจงหลักการ/ระเบียบ/ขั้นตอนในการการตรวจสอบภายในให้กับบุคลากรทุกคนทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนและบริหารงานงบประมาณตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการประเมินผล และติดตามผลการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	สถานศึกษามีการประเมินผลและตรวจสอบความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้รับจากโครงการ/กิจกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
24	สถานศึกษาของท่านมีการรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารมีการดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณอย่างจริงจัง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	สถานศึกษาของท่านมีการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	สถานศึกษาของท่านมีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานด้านงบประมาณเป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	สถานศึกษาของท่านมีการตรวจสอบภายในสำหรับการบริหารทรัพยากร งบประมาณ ตามความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงบประมาณและใช้งบประมาณตามโครงการ/กิจกรรมอย่างคุ้มค่าโปร่งใสตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	สถานศึกษาของท่านมีการคำนวณต้นทุนผลผลิตตามรายจ่ายของโครงการ/กิจกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	สถานศึกษาของท่านมีการบริหารจัดการด้านระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีคณะกรรมการเพื่อเป็นองค์ประกอบในการพิจารณา	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
32	สถานศึกษาของท่านมีระเบียบ กฎเกณฑ์วิธีการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
33	สถานศึกษาของท่านมีการติดตามและประเมินผลการบริหารสินทรัพย์ และสามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	สถานศึกษาของท่านมีการการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35	สถานศึกษาของท่านมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมร่วมกันในการวางแผนการใช้งบประมาณทุกครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน และการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบและข้อบังคับของการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างโดยยึดหลักเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นหลัก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณภายในวงเงินของแผนงานที่กำหนดในโครงการและกิจกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดการการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
41	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นกับคณะกรรมการ สถานศึกษา คณะครู ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ในชุมชน ใน การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ประจำปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
42	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้ คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนด ระเบียบและข้อบังคับของกระบวนการการ ตรวจสอบภายใน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43	สถานศึกษาของท่านมีโครงสร้างการบริหารงาน งบประมาณของหน่วยงานที่เชื่อมต่อการในการ ปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
45	สถานศึกษาของท่านมีการดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิด จากการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างจริงจัง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
46	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการบริหารทางการเงินและการควบคุม งบประมาณ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
47	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะครูมี ส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงาน เกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบอำนาจในการ ตัดสินใจในการรายงานทางการเงินและผลการ ดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานอย่างเหมาะสม และคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
49	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/แผนงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
50	สถานศึกษาของท่านมีการบริหารงานการเงินและทรัพยากร เป็นไปตามระเบียบราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
51	การกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบโดยมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถในด้านการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
52	สถานศึกษาของท่านมีการบริหารงานการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามระเบียบราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
53	บุคลากรในสถานศึกษาพร้อมใจและเต็มใจปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
54	สถานศึกษาของท่านมีการใช้สินทรัพย์ตรงต่อความต้องการและวัตถุประสงค์ของการใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
55	สถานศึกษาของท่านมีการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
56	บุคลากรในสถานศึกษาพร้อมใจและเต็มใจปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงในการตรวจสอบภายใน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
57	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การวางแผนงบประมาณ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
58	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
59	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีระเบียบวินัย และลงโทษผู้ประพฤติผิดตามระเบียบแบบแผนการจัดซื้อจัดจ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
60	ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณตามแผนปฏิบัติการอย่างเปิดเผย เทียบตรง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
61	สถานศึกษาของท่านมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นและสนับสนุนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารสินทรัพย์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
62	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
63	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดแผนปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน และปฏิบัติตามแผนงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
64	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการวางแผนงบประมาณแผนปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
65	สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงบประมาณกำหนดกระบวนการก่อให้เกิดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนของโครงการ/กิจกรรม	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
66	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมวางแผนในการจัดซื้อจัดจ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
67	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมวางแผนการใช้งบประมาณภายในวงเงินของแผนงานที่กำหนดในโครงการและกิจกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
68	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการบริหารสินทรัพย์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
69	สถานศึกษาของท่านมีการรายงานทางการเงินที่เสนอข้อมูลทางการเงินกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงการใช้จ่ายเงินตามโครงการ/กิจกรรม ในครั้งต่อไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
70	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมชี้แจงกระบวนการตรวจสอบภายใน และนำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในครั้งต่อไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.936	70

ภาคผนวก ง
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ 17 คน

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ 17 ท่าน

1. นายรังสรรค์ คำชาย ผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
2. นายวัลลภ ไตรวานนท์ รองผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
3. นายปริญญา บุญเลิศล้ำ ผู้อำนวยการกลุ่มการเงินและสินทรัพย์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
4. นางสาวตลภูมิญ์ รังสีศิริดิษฐ์ นักวิชาการตรวจสอบภายใน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
5. นางสาวณัฏฐณิชา วีระกิจพานิช นักวิชาการตรวจสอบภายใน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
6. นางปิยนารถ สุขม่วง ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
7. นางสาวพิชาภรณ์ อิ่มกระจำง ศึกษาพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
8. นายปรีชา ภูลำภา ศึกษาพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
9. นายทูลใจ ศรีพรม ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลพิษณุโลก
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
10. นายสุภาพ อินทุภูติ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมหาราม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
11. นายยงยุทธ สมพิพงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 16
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
12. นายสุวิจักขณ์ แสงอ่วม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านผารังหมี่
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
13. นางสุพินดา ตรีสงค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหัววังกร่าง
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
14. นายพฤษภา แก้วภู ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสระโคก
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

- | | |
|-------------------------|---|
| 15. นางสาวสุมาลี ประชุม | ครูโรงเรียนอนุบาลพิษณุโลก
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 |
| 16. นางนเรนทร พะยอมหวล | ครูโรงเรียนวัดบ้านไร่
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 |
| 17. นางสาวัญชลี ธาณี | ครูโรงเรียนวัดไผ่ค่อม (แพร-ประชาอุทิศ) |

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาคผนวก จ

หนังสือราชการติดต่อประสานงาน

ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๕๑๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบประเมินคุณภาพเครื่องมือเพื่อใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ดร.สกุณา อิน้อย

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. โครงร่างการศึกษาค้นคว้าอิสระ	จำนวน ๑ ฉบับ
	๒. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	จำนวน ๑ ฉบับ
	๓. เครื่องมือสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพ	จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวนันท์ ไชยยะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ดังรายละเอียดที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์มัณฑิลา ดันติสันติสม)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

Signature Code : F๖MCiKX๗t๖๘ssiHgl๕Wo



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นางสุชานันท์ ไชยยะ : โทร ๐๘๒ ๗๗๕๙๙๔๘



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”

ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๕๓๗๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการกำกับการศึกษาค้นคว้าอิสระระดับปริญญาโท

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองสมบูรณ์

ด้วย นางสาวนันท์ ไชยยะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการกำกับการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นางสาวนันท์ ไชยยะ กำลังดำเนินการอยู่ในขั้นตอนทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) เพื่อตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือในการกำกับการศึกษาค้นคว้าอิสระ ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขออนุญาตให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือในการกำกับการศึกษาค้นคว้าอิสระ จากท่านและบุคลากรในหน่วยงานของท่านตามจำนวนแบบสอบถามที่ส่งมาด้วยนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ฉมึนภิษา ดันติสันติสม)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๗

Signature Code : F๖NfidZUwGAOfgSBf๗nH



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นางสาวนันท์ ไชยยะ : โทร ๐๘๒ ๗๗๕๙๔๔๘



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”

ที่ อว ๐๖๑๕/๐๐๖๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๖ มกราคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอมูลความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามการวิจัยผ่านช่องทางออนไลน์ QR Code จำนวน ๑ ฉบับ
๒. รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวนันท์ ไชยยะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมมงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ ผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดของท่าน เพื่อประกอบในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยเครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามผ่าน QR Code โดยผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย ๑) ผู้บริหารสถานศึกษา และ ๒) ครูผู้สอน ทั้งนี้ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ในเชิงวิชาการสืบไป มหาวิทยาลัยฯ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ฉัณภิกา ดันตสันติสม)

รองอธิการบดี รักษาการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๖ มกราคม ๒๕๖๘

Signature Code : F๖๘AiKXLt๖wskbDsl&Zw



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นางสาวนันท์ ไชยยะ : โทร ๐๘๒ ๗๗๕๙๙๔๘



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”

ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๐๗๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน

ด้วย นางสาวนันท์ ไชยยะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการ
พัฒนาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต
โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากท่านเพื่อประกอบ
ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการอย่างยิ่ง ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขออนุญาต
ให้ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าอิสระ สำหรับวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์
นั้น ผู้วิจัยจะประสานกับท่านอีกครั้งหนึ่ง โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ฉมึมิภา ตันติสันติสม)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

Signature Code : F๖๘AikXLt๒wokT๓M๙EJt



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นางสาวนันท์ ไชยยะ : โทร ๐๘๒ ๗๗๕๙๙๔๘



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”