

แนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย  
Guidelines for Management Based Good Governance of Shools Under  
the Secondary Educational Service Area Sukhothai

รัตติกาล ทิพย์โหมด<sup>1</sup> และ ทศนะ ศรีปัตตา<sup>2</sup>

มหาวิทยาลัยนเรศวร<sup>1,2</sup>

Rattikan Thipmod<sup>1</sup> and Tussana Siputta<sup>2</sup>

Naresuan University<sup>1,2</sup>

Corresponding Author, Email: Rattikan0421@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย โดยขั้นตอนการวิจัยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย จำนวน 297 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

### ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารการเงิน

---

\* ได้รับบทความ: 20 มีนาคม 2568; แก้ไขบทความ: 21 มิถุนายน 2568; ตอรับตีพิมพ์: 30 มิถุนายน 2568

2. แนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย พบว่า ควรกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ผู้บริหารควรศึกษาและปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กำหนดโครงสร้างของรายงานให้ชัดเจน โดยจะต้องเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วน ไม่ปิดบังข้อมูลสำคัญ รวบรวมข้อมูลอย่างครบถ้วนระบุแหล่งที่มาของรายได้ วิธีการจัดหาและการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างชัดเจน จัดอบรมและพัฒนาให้ความรู้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ และจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย มีการควบคุม ดูแล ตรวจสอบการปฏิบัติงาน กำหนดคุณลักษณะเฉพาะที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง และเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างทั้งหมดต่อสาธารณะผ่านช่องทางออนไลน์

**คำสำคัญ:** หลักธรรมาภิบาล; การบริหาร; งบประมาณ

## Abstract

The objectives of this research this study aims to examine the current state and guidelines for budget management in educational institutions under the Secondary Educational Service Area Office of Sukhothai, following good governance principles. The research process is divided into two phases: Assessing the current state of budget management under good governance principles in educational institutions. The sample group consisted of 297 school administrators and teachers selected through stratified random sampling based on school size. Data were collected using a five-point rating scale questionnaire and analyzed using mean and standard deviation. Exploring budget management guidelines based on good governance principles. The key informants included three experts selected through purposive sampling. Data were collected using semi-structured interviews and analyzed using content analysis.

The research results found that

1. The overall state of budget management in educational institutions was at a high level. The highest-scoring aspect was budget preparation and proposal, while the lowest-scoring aspect was financial management.

2. The guidelines for budget management following good governance principles include setting clear objectives, ensuring administrators comply with relevant regulations

and laws, structuring reports transparently, and fully disclosing financial information, including sources of revenue, procurement methods, and resource utilization. Additionally, training and professional development should be provided for school administrators and teachers, along with clear and user-friendly operational manuals. There should also be systematic monitoring and auditing, clear specifications aligned with actual needs, and full disclosure of procurement information to the public via online platforms.

**Keywords:** Good Governance; Administration; Budget

## บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพัฒนาการของบุคคลและสังคม ผ่านการถ่ายทอดความรู้ ฝึกอบรม และสร้างองค์ความรู้ใหม่ เป้าหมายสำคัญคือการพัฒนาคนไทยให้มีความพร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้ดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข ซึ่งตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและ จัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรง ส่งเสริมการบริหารแบบกระจายอำนาจ (School-Based Management: SBM) ให้สถานศึกษามีความรับผิดชอบตนเองตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ หลักนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า เพื่อให้สามารถจัดการทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้จริง

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยผลักดันการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จคือ "งบประมาณ" ซึ่งเป็น เครื่องมือหลักในการพัฒนา โดยแนวทางบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์มีหลักสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) การใช้กระบวนการงบประมาณเป็นเครื่องมือจัดสรรทรัพยากร 2) การใช้จ่าย อย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ และ 3) การให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานในการบริหารงบประมาณ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย มีสถานศึกษาในสังกัด 27 แห่ง ซึ่งดำเนินงาน ด้านนโยบาย พัฒนาหลักสูตร บริหารงบประมาณ และติดตามประเมินผล อย่างไรก็ตาม จากรายงาน การตรวจสอบปีงบประมาณ 2566 พบว่า การบริหารงบประมาณในสถานศึกษายังมีปัญหา โดยภาระงาน ด้านการเงินตกอยู่กับครูผู้สอน อีกทั้งยังมีการเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีบ่อยครั้ง สะท้อนถึง การขาดความต่อเนื่องและประสิทธิภาพ ซึ่งยังสะท้อนให้เห็นว่ายังไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงและพัฒนา ระบบการบริหารงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อภาครัฐและสถานศึกษาต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย เป็นการวิจัยเชิงสำรวจสภาพ (Survey research) โดยผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

1. ประชากร ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยตารางจี้และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียน จำนวน 297 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัญหาด้านการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย การบริหารงบประมาณ 7 ด้าน จำนวน 40 ข้อ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป จำนวน 297 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ (frequency) และร้อยละ (Percent)

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และแปลความหมาย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 โดยเลือกจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในแต่ละด้านมาเป็นกรอบในการสัมภาษณ์

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา จำนวน 4 คน ผู้วิจัยได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งเสลี่ยมชนูปถัมภ์ ครูชำนาญการพิเศษ หัวหน้าฝ่ายบริหารงบประมาณ โรงเรียนสวรรคค่อนันต์วิทยา และครูชำนาญการ เจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียนบ้านด่านลานหอยวิทยา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย โดยนำองค์ประกอบของการบริหารงบประมาณ จำนวน 7 ด้าน มาสร้างแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ลักษณะแบบเติมคำตอบ

ตอนที่ 2 แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย จำนวน 7 ด้าน มีลักษณะเป็นแบบกึ่งมีโครงสร้าง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการสัมภาษณ์ ตามประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์ ระหว่างวันที่ 20 – 22 มกราคม 2568

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเรียบเรียงแบบพรรณนาแล้วสรุปประเด็นเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ขอบข่ายการบริหารงบประมาณ 7 ด้าน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการบริหารงานการเงิน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางการเงิน และความซับซ้อนของกฎระเบียบ และข้อบังคับ

2. แนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 4 คน มีแนวทาง ดังนี้

| ด้าน                                                                            | แนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ด้านการจัดทำและ<br>เสนอของบประมาณ                                            | ควรกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ระบุเป้าหมายของการใช้เงินงบประมาณ<br>ตั้งเป้าหมายให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา                                                                                                 |
| 2. ด้านการจัดสรรงบประมาณ                                                        | ผู้บริหารควรศึกษาและปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง<br>ตรวจสอบ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับการ<br>ใช้งบประมาณ                                                                                           |
| 3. ด้านการตรวจสอบ ติดตาม<br>ประเมินผล รายงานการใช้จ่ายเงิน<br>และผลการดำเนินงาน | ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างของรายงานให้ชัดเจน โดยจะต้องเปิดเผยข้อมูล<br>อย่างครบถ้วน ไม่ปิดบังข้อมูลสำคัญ                                                                                                                                 |
| 4. ด้านระดมทรัพยากรและ<br>การลงทุนเพื่อการศึกษา                                 | ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รับผิดชอบรวบรวมข้อมูลอย่างครบถ้วนระบุ<br>แหล่งที่มาของรายได้ วิธีการจัดหา และการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างชัดเจน<br>พร้อมหลักฐานที่ตรวจสอบได้ จัดทำรายงานใช้รูปแบบที่ชัดเจน                                        |
| 5. ด้านการบริหารการเงิน                                                         | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดอบรมและพัฒนาให้ความรู้แก่ผู้บริหาร<br>สถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้เข้าใจและปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง<br>และจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย                                   |
| 6. ด้านการบริหารบัญชี                                                           | ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ได้รับมอบหมายควรมีการควบคุม ดูแล ตรวจสอบ<br>การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ วิธีการ การบันทึก<br>บัญชีต่าง ๆ ให้ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน คัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน                             |
| 7. ด้านการบริหารพัสดุ<br>และทรัพย์สิน                                           | ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการจัดซื้อ<br>จัดจ้าง ฯ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง กำหนดคุณลักษณะเฉพาะที่ชัดเจน<br>และสอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง<br>ทั้งหมดต่อสาธารณะ |

## อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ได้นำหลักธรรมาภิบาลซึ่งประกอบด้วย  
หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความ  
คุ้มค่า เข้ามาใช้ร่วมกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาอยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ  
แสงเทียน จิตร์โชติ (2560) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับ

สถานศึกษา ขยายโอกาส ในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา ขยายโอกาส ในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของชลพงษ์ ทองอุดม (2564) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาณี เทียมจันทร์ (2564) ได้ศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่าทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารการเงิน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการบริหารการเงิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณและเงินรายได้สถานศึกษา จัดทำรายงานการนำส่งเงินคลังประเภทต่าง ๆ การใช้เงินเหลือจ่ายและกันเงินเหลืออมปี การจัดทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงินของสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เกี่ยวกับระเบียบ กฎหมาย แนวทางขั้นตอนการปฏิบัติต่าง ๆ สอดคล้องกับหลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส ที่กล่าวว่า ให้ปฏิบัติงานโดยกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ เป็นแบบอย่างที่ดี มีกระบวนการการตรวจสอบความถูกต้อง ชัดเจนโปร่งใสไม่ปิดบัง สอดคล้องกับธัญญาลักษณ์ สิงห์แก้ว (2559) ที่กล่าวว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษายังมีปัญหาและอุปสรรคอยู่ เนื่องจากยังขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านงบประมาณ การเงิน บัญชี พัสดุโดยตรง อยู่เป็นจำนวนมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาณี เทียมจันทร์ (2564) สภาพ ปัญหาและแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านการบริหารการเงินเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. แนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ซึ่งเมื่อพิจารณาผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล พบว่า ได้เสนอแนวทางดังนี้

2.1 ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ พบว่า สถานศึกษามีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของผลผลิต ประกอบการพิจารณางบประมาณ และกำหนดกรอบการใช้เงินงบประมาณมีการปฏิบัติต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ระบุเป้าหมายของการใช้เงินงบประมาณ

ตั้งเป้าหมายให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสถานศึกษาวิเคราะห์ต้นทุนและผลลัพธ์ วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ประเมินผลผลิตหรือผลกระทบที่ได้ เปรียบเทียบต้นทุนต่อผลลัพธ์ วิเคราะห์ความคุ้มค่าของทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลลัพธ์ที่ได้ เปรียบเทียบวิธีการหรือโครงการต่าง ๆ เพื่อเลือกแนวทางที่มีต้นทุนต่ำและให้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด เน้นการลดความเสี่ยงเปลี่ยนแปลงหรือค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และกำหนดเกณฑ์ประเมินผล ตั้งตัวชี้วัดที่ชัดเจน วางแผนติดตามผลการใช้เงินอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับหลักความคุ้มค่า ที่ว่า การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของชลพงษ์ ทองอุดม (2564) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา พบว่า สถานศึกษาต้องวิเคราะห์กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแล้วต้องการผลลัพธ์หรือผลผลิตใด นำมาวางแผนล่วงหน้า เพื่อกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2.2 ด้านการจัดสรรงบประมาณ พบว่า สถานศึกษาดำเนินการอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในหลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบทางราชการมีการปฏิบัติต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรศึกษาและปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งบประมาณ ควรจัดทำเอกสารประกอบการอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้ครบถ้วน และดำเนินการตรวจสอบเอกสารให้ถูกต้อง เพื่อป้องกันความผิดพลาด ซึ่งสอดคล้องกับหลักนิติธรรม ที่ว่า การบริหารงานโดยยึดกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ใช้อำนาจด้วยความยุติธรรม ปฏิบัติตนอยู่ในกฎ ระเบียบข้อบังคับ เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถชี้แจง แนะนำแนวทางได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยจริพร แสงแสง (2561) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงบประมาณของโรงเรียนวัฒโนทัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ควรเพิ่มความเข้มข้นในการตรวจสอบ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกขั้นตอนต้องปฏิบัติตามที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ ผู้มีอำนาจอนุมัติงบประมาณทบทวนเหตุผลความจำเป็น

2.3 ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล รายงานการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน พบว่า สถานศึกษาจัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินโครงการและผลการใช้จ่ายงบประมาณต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดมีการปฏิบัติต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างของรายงานให้ชัดเจน โดยจะต้องเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วน ไม่ปิดบังข้อมูลสำคัญ รวบรวมข้อมูลรายงานความคืบหน้า และความสำเร็จของโครงการให้คณะกรรมการสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดทราบและมีการประเมินปีละ 2 ครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับหลักความโปร่งใส ที่ว่า มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย และมีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนอย่างโปร่งใสไม่ปิดบัง และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาณี เทียมจันทร์ (2564) สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรเชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามา

มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนและร่วมตรวจสอบความโปร่งใสของโครงการนั้น ๆ ให้มีการรายงานการใช้งบประมาณประจำปีของสถานศึกษาตามรายละเอียดของโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีการประเมินปีละ 2 ครั้ง

2.4 ด้านระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา พบว่า สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีในการจัดหารายได้และผลประโยชน์จากแหล่งทรัพยากร เสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสาธารณชนมีการปฏิบัติล่าสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รับผิดชอบรวบรวมข้อมูลอย่างครบถ้วนระบุแหล่งที่มาของรายได้ วิธีการจัดหา และการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างชัดเจน พร้อมหลักฐานที่ตรวจสอบได้ จัดทำรายงานใช้รูปแบบที่ชัดเจน มีเนื้อหาครอบคลุมเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะเผยแพร่รายงานผ่านเว็บไซต์ บอร์ดประชาสัมพันธ์ หรือการประชุมชี้แจงนำเสนอและรับฟังข้อเสนอแนะจัดประชุมเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพร้อมรับฟังความคิดเห็น ซึ่งสอดคล้องกับหลักความโปร่งใส ที่ว่า มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย และมีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนอย่างโปร่งใสไม่ปิดบัง และสอดคล้องกับงานวิจัยของชลพงษ์ ทองอุดม (2564) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา พบว่า สถานศึกษาควรจัดทำทะเบียนข้อมูลหรือแนวปฏิบัติในการจัดหารายได้ ผลประโยชน์อื่นให้เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง สถานศึกษาควรวิเคราะห์แหล่งทรัพยากรบุคคล หน่วยงานภายนอกสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมาคมศิษย์เก่า หรือสมาคมผู้ปกครองของสถานศึกษาในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาควรรายงานผลต่อคณะกรรมการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสาธารณชน

2.5 ด้านการบริหารการเงิน พบว่า สถานศึกษาจัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวันและรายงานหมายเหตุประกอบทางการเงิน ตามลักษณะการจ่ายเงินของสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการปฏิบัติล่าสุด ดังนี้ ควรจัดอบรมและพัฒนาให้ความรู้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้เข้าใจและปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีกำกับติดตามและตรวจสอบอย่างเป็นระบบ โดยให้ฝ่ายงานงบประมาณและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทในการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งสอดคล้องกับหลักความโปร่งใส ที่ว่า มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย และมีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน อย่างโปร่งใสไม่ปิดบัง และสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร สิทธิวงศ์ (2560) ได้ศึกษาการบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่ม

โรงเรียนบูรพาศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า ควรจัดเจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่การเงินโดยตรง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่การเงิน เพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาณี เทียมจันทร์ (2564) ศึกษา ปัญหาและแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรควบคุม กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของสถานศึกษาให้ปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนด มีการตรวจสอบจากหัวหน้าฝ่ายงานงบประมาณ หรือ หัวหน้างานการเงิน

2.6 ด้านการบริหารบัญชี พบว่า สถานศึกษามีการควบคุมทางบัญชี และรายงานทางบัญชีที่เป็นปัจจุบันของสถานศึกษาตามระยะเวลาที่ต้นสังกัดกำหนดมีการปฏิบัติต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ได้รับมอบหมายควรมีการควบคุม ดูแล ตรวจสอบการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ วิธีการ การบันทึกบัญชีต่าง ๆ ให้ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน คัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน โดยเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ ยึดหลักความรับผิดชอบ ทำงานไม่ล่าช้าและมีความตรงไปตรงมา และพัฒนาระบบบัญชีให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และจัดทำคู่มือการบันทึกบัญชีและการรายงานทางบัญชี ซึ่งสอดคล้องกับหลักความรับผิดชอบ ที่ว่า มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน ครบถ้วนกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ เป้าหมายในการปฏิบัติงานมีการรายงานความก้าวหน้าและรายงานผลสัมฤทธิ์ สามารถชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย สามารถยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจทั้งผลดีและผลเสีย นำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของแสงเทียน จิตรโชติ (2560) ที่ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษาขยายโอกาส ในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี พบว่า ต้องสำรวจความถนัดและความสนใจของบุคลากร แล้วจึงมอบหมายงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร สิทธิวงศ์ (2560) ได้ศึกษาการบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า ควรจัดให้มีเจ้าหน้าที่จัดทำบัญชีโดยตรงเพื่อให้เกิดความถูกต้องในการทำบัญชี และควรจัดให้มีการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานด้วย

2.7 ด้านการบริหารพัสดุและทรัพย์สิน พบว่า สถานศึกษากำหนดรูปแบบหรือคุณลักษณะเฉพาะในการจัดหาพัสดุ - ครุภัณฑ์ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 มีการปฏิบัติต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างฯ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง กำหนดคุณลักษณะเฉพาะที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างทั้งหมดต่อสาธารณะผ่านช่องทางออนไลน์

มีการติดตามและประเมินผล มีการประเมินผลการจัดซื้อครุภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับหลักความโปร่งใส ที่ว่า มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย และมีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนอย่างโปร่งใสไม่ปิดบัง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร สิทธิวงศ์ (2560) ได้ศึกษาการบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติหน้าที่พัสดุ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ควรจัดทำทะเบียนควบคุมการเบิกจ่ายพัสดุให้เป็นปัจจุบัน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารการเงิน ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดอบรมและพัฒนาให้ความรู้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านงบประมาณอยู่เสมอ และจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่ชัดเจน เข้าใจง่าย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีกำกับ ติดตามและตรวจสอบอย่างเป็นระบบ โดยให้หัวหน้าฝ่ายงานงบประมาณและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

2.2 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

## องค์ความรู้ใหม่

แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ในการบริหารงานงบประมาณทั้ง 7 ด้าน บริหารงานภายใต้ความถูกต้อง โปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยยึดหลักการบริหารงานงบประมาณ เป็นกรอบแนวทางด้านการบริหารและใช้หลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ช่วยเป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมที่ดีงามในองค์กรเพื่อให้การบริหารเกิดความถูกต้องเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของสังคมต่อไป ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542. กรุงเทพฯ: CURSULA LAD PRAO.
- ชลพงษ์ ทองอุดม. (2564). แนวทางการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
- ัญญาลักษณ์ สิงห์แก้ว. (2559). การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตลาดพร้าว. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- รัชรินทร์ แปงแสง. (2561). แนวทางการบริหารงบประมาณของโรงเรียนวัฒโนทัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโท). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิภาณี เทียมจันทร์. (2564). สภาพ ปัญหาและแนวทางการบริหารงานงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโท). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- ศิริพร สิทธิวงศ์. (2560). การบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียน ในกลุ่มโรงเรียนบูรพาศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. (การศึกษา ค้นคว้าอิสระปริญญา มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- แสงเทียน จิรโชติ. (2562). แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา ขยายโอกาสในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี. (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2542). ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.