

การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

Developing a Guideline of Risk Management of Budgets In

The Schools Under Secondary Educational Service Area Office 24

พวงผกา พรหมราช¹, สุวัฒน์ จุลสุวรรณ²

Puangpaka Phomrach¹, Suwat Julsuwan²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 3) พัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 การวิจัยมี 3 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินองค์ประกอบของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูที่รับผิดชอบด้านการบริหารงบประมาณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 140 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ ครูผู้รับผิดชอบทางด้านพัสดุ ด้านการเงิน และด้านบัญชี กลุ่มละ 28 คน ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบบมาตรา

¹ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹ M.Ed. Candidate in Educational Administration, Faculty of Education, Mahasarakham University

² Asst. Prof. Dr., Department of Educational Administration, Faculty of Education, Mahasarakham



ส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 70 ข้อ และระยะที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลแนวทางพัฒนาการจัดการความเสี่ยงการบริหารงบประมาณ จำนวน 10 คน และผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงการบริหารงบประมาณ จำนวน 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบประเมิน แบบมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 7 ข้อ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน 2) การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ 3) การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน และ 4) การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี และมีตัวชี้วัด จำนวน 14 ตัวชี้วัด

2. สภาพปัจจุบันของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับ ปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยงและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และ 5) การรายงานและติดตามผล

คำสำคัญ : การจัดการความเสี่ยง; การบริหารงานงบประมาณ; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

Abstract

This research aimed to 1) the elements of risk management of budgets In The Schools Under Secondary Educational Service Area Office 24 2) present and desirable characteristics of risk management of budgets In The Schools Under Secondary



Educational Service Area Office 24 and 3) to develop a guideline risk management of budgets In The Schools Under Secondary Educational Service Area Office 24. Phase 1) evaluation for confirm elements and indicator of risk management of budgets by 5 experts. The instruments used were evaluation form. Phase 2) to study a present and desirable characteristics of risk management of budgets In the Schools Under Secondary Educational Service Area Office 24. the sample composed of 140 administrators teachers and use the technique of stratified random sampling, the instruments for collected data were questionnaires And phases 3) Developing a guideline to of risk management of budgets In The Schools Under Secondary Educational Service Area Office 24., by 10 experts and the evaluation of develop a guideline, amounts 5 experts, the instruments were used interviews and evaluation form. The statistics for analyses of data included the mean, percentage, standard deviation, Pearson correlation coefficient. Cronbach's alpha coefficient. Priority need of index and content analysis

The results of the study revealed the following:

1. The 4 elements of risk management of budgets were 1) plans, 2) procurement 3) finance, and 4) accounts, and amounts of 14 indicators.
2. The present characteristics of risk management of budgets the mean at moderate level, and the desirable characteristics of risk management of budget the mean at high level.
3. The guidelines of risk management of budgets In The Schools Under Secondary Educational Service Area Office 24. Consists of five steps: 1) defines of risk objectives 2) risk identification 3) risk assessment 4) risk management and planning, and 5) reporting and monitoring, and measurement and evaluation. And overall it is appropriate and possible in the high level.

Keywords : Risk Management; Budgets; The Schools Under Secondary Educational Service Area Office 24



บทนำ

กระทรวงศึกษาธิการได้ปฏิรูประบบการจัดการงบประมาณ โดยประสานความร่วมมือกับสำนักงานประมาณและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ในส่วนที่จะเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา จะมีการกำหนดภารกิจ ผลผลิต และผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ถือเป็นเงื่อนไขสัญญาในการได้รับและใช้จ่ายงบประมาณที่จะจัดสรรให้เป็นเงินก้อน (Block Grant) แก่โรงเรียนซึ่งผู้บริหารโรงเรียน มีอำนาจในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและเกิดผลผลิตที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า และเมื่อดำเนินการจนประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้แล้ว จะมีการปรับปรุงระบบ การจัดซื้อจัดจ้าง ให้มีขั้นตอนรัดกุมและโปร่งใส ปรับระบบการบัญชีและการเงินให้เชื่อมโยงกับการคำนวณความคุ้มค่าเทียบกับผลผลิต เน้นการรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงาน เพื่อแสดงความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ในการใช้จ่ายงบประมาณกำหนดให้มีการบริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด จากหลักการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณดังกล่าว ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนจะมีบทบาทสำคัญมากในการรับผิดชอบตั้งแต่การวางแผนชั้นบริหารงบประมาณและชั้น

รายงานผล โดยมุ่งเน้นผลสำเร็จของงานและมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (ศูนย์ประสานงานปรับระบบงบประมาณ กรมสามัญศึกษา. 2544 : 38) การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พรบ.การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ พรบ.การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 8 มาตรา 58 ทรัพยากรลงทุนเพื่อการศึกษา ให้มีการระดมทรัพยากรลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน ทั้งภาครัฐ องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้ในการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2553 : 11)

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมทางด้านสังคม และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หน่วยงานของรัฐจะต้องทำงานในเชิงรุกให้มากขึ้นโดยจะต้องมองเห็นถึงปัญหาข้างหน้าและให้ถือเป็นความเสี่ยงที่จะต้องหาทางควบคุมเพื่อที่จะป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้น้อยลง ความเสี่ยงนั้นจะก่อให้เกิดความเสียหาย การทำงานในทุกองค์กรความเสี่ยงจะเป็นอุปสรรคขัดขวางการทำงาน ทำให้งานไม่สำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ (ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ ธารชุกดา อมรเพชรกุลและเชียร ศรีไพจิตร.



2547: 2) ความเสี่ยงจะมีผลกระทบกับองค์กร ดังนั้นองค์กรต้องเข้าใจถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และองค์กรต้องดำเนินการควบคุมภายในอย่างพอเพียง เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง อันสอดคล้องกับระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ซึ่งกำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดให้หัวหน้าหน่วยงานภาครัฐ ใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางและหลักปฏิบัติในการจัดวางระบบมาตรฐานการควบคุมภายใน (นิรภัย จันทร์สวัสดิ์. 2551 : 10-11) โดยทั่วไปแล้วการบริหารความเสี่ยงจะถูกมองว่าเป็นแนวทางการจัดการที่ต้องอาศัยเทคนิคเฉพาะทาง มีความซับซ้อนไม่คล่องตัว ในบางครั้งการสื่อความหมายของการบริหารความเสี่ยงยังผูกติดกับการเงินเป็นหลัก ซึ่งโดยความเป็นจริงแล้วการบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางการบริหารงานที่ควรนำมาประยุกต์ใช้อยู่ตลอดเวลาแม้กระทั่งในชีวิตประจำวัน (สำนักปลัดกระทรวงมหาดไทย. 2550 : 27) การบริหารความเสี่ยง นับเป็นเครื่องมือสำคัญและมีประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมี

ประสิทธิภาพประสิทธิผลเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา การบริหารความเสี่ยงจึงมีส่วนสนับสนุนให้องค์กรสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ประเมินความเสี่ยงและจัดการกับความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นตัวอุปสรรคสำคัญต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายจัดการที่จะต้องรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร (นิรภัย จันทร์สวัสดิ์. 2551 : 14)

จากรายงานการออกตรวจการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ประจำปีงบประมาณ 2558 โดยเน้นการตรวจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ 5 ด้าน คือ ด้านแผน ด้านการเงิน ด้านบัญชี ด้านพัสดุ และโครงการเรียนฟรี 15 ปี ผลการออกตรวจพบว่า การบริหารงบประมาณด้านแผน ด้านการเงิน ด้านบัญชีและด้านพัสดุ โรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ปรับปรุง เนื่องจากโรงเรียนไม่ได้มีการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณจึงทำให้โรงเรียนส่วนใหญ่เกิดปัญหาและไม่สนองรับนโยบายการปรับเปลี่ยนการจัดสรรงบประมาณที่จะเกิดขึ้นในระยะเฉพาะตาม



นโยบายรัฐบาลได้ (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ประจำปี งบประมาณ 2558. 2558 : 16 – 20) ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะครูที่ปฏิบัติหน้าที่งาน งบประมาณของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จึงเห็น ความสำคัญของปัญหาดังกล่าวจึงสนใจที่จะ ทำวิจัยเพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการความ เสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและ ตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการ บริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและ สภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความ เสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

3. เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการ ความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้ระเบียบ วิธีการวิจัยและพัฒนา (Research and development) การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ และตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้าน การบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ดำเนินการวิจัยโดยการศึกษา เอกสาร แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหาร งบประมาณในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ในการยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัด ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการ เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมิน ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด เก็บรวบรวมข้อมูลโดยนำแบบประเมินความ เหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดพร้อม หนังสืขอความอนุเคราะห์ไปให้ ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง และเก็บคืนด้วย ตนเอง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าระดับ ความเหมาะสมขององค์ประกอบจัดการ ความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณใน สถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน



ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ดำเนินการวิจัยโดยการศึกษาลักษณะปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ ครูผู้รับผิดชอบทางด้านงานการเงิน งานบัญชี และงานพัสดุ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 28 โรงเรียน ทั้งสิ้น 140 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการกำหนดสัดส่วนร้อยละ 50 การสุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความสัมพันธ์จากคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของข้อคำถามสภาพปัจจุบันมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .260 – .588 และข้อคำถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .283 – .734 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค ของชุดข้อคำถามสภาพปัจจุบันมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .811 และชุดข้อ

คำถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .892 การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการติดต่อประสานงานกับทางโรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและจัดส่งทางไปรษณีย์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) และนำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ 1) การหาค่าคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 3 การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ดำเนินการวิจัยโดยนำร่างแนวทางการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษากลับไปให้ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานงบประมาณในสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) พิจารณาความถูกต้องเหมาะสมแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขพร้อมทั้งจัดทำคู่มือการพัฒนาแนวทางการพัฒนาการจัดการความ



เสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา จากนั้นนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Content Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified})

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ปรากฏผลดังนี้

1.1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่าองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 14 ตัวชี้วัด ประกอบด้วยดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ 2) การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา 3) การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ และ 4) การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน องค์ประกอบที่ 2 การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา 2) การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ 3) การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ และ 4) การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ องค์ประกอบที่ 3 การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน ตัวชี้วัด ได้แก่) การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ



2) การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ-จ่าย และการเก็บรักษาเงิน 3) การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงานทางการเงิน และองค์ประกอบที่ 4 การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน 2) การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี และ 3) การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้ เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง

1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่า สภาพปัจจุบันของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับสภาพปัจจุบันจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน และการจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ และการจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน ตามลำดับ

3. แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาด้านแผนงานที่ครอบคลุมการวางแผนงบประมาณ 2) การระบุความเสี่ยง มีการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง ที่ส่งผลกระทบหรืออาจสร้างความเสียหายให้แก่สถานศึกษาพร้อมทั้งมีการ



จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง ระบุปัจจัยเสี่ยง ที่ส่งผลกระทบต่อหรืออาจสร้างความเสียหายในด้านการบริหารงบประมาณ กำหนดหลักเกณฑ์และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงแก่บุคลากร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ และสถานศึกษา 3) การประเมินความเสี่ยง สถานศึกษานำผลการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของการดำเนินงานของสถานศึกษามาดำเนินการประเมินความเสี่ยง เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามีการประเมินความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง ผลกระทบของความรุนแรง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์หรือความเสี่ยง และระดับของความเสี่ยงของสถานศึกษา 4) การจัดการความเสี่ยงและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สถานศึกษาดำเนินการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงขององค์กร และให้มีการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างครบถ้วนทุกกิจกรรม รวมทั้งพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหาล่วงหน้าที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการและนำเสนอผู้บริหารสถานศึกษา และ 5) การรายงานและติดตามผล สถานศึกษาจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความเสี่ยงโดยระบุผลการประเมินความเสี่ยง และจากที่ได้ดำเนินการตามแผนจัดการ

ความเสี่ยง โดยจำแนกระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/บริหารจัดการและปัจจัยเสี่ยงที่ยังไม่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้จะต้องมีการกำหนดข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนเพื่อใช้ในการดำเนินงานในปีต่อไปและนำเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษา

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นน่าสนใจนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. องค์ประกอบของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 14 ตัวชี้วัด ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน องค์ประกอบที่ 2 การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ องค์ประกอบที่ 3 การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน และองค์ประกอบที่ 4 การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี ทั้งนี้ องค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบนั้นมีความครอบคลุม และเป็นไปตามขอบข่ายงานงบประมาณตามแนวทางการบริหารงบประมาณโรงเรียนขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 39 - 40) และเมื่อพิจารณาตัวบ่งชี้ย่อยของแต่ละองค์ประกอบ เช่น องค์ประกอบที่ 1 การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน ซึ่งประกอบไปด้วยตัวชี้วัด จำนวน 4 ตัว



ประกอบด้วย การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนา นโยบายทางการศึกษา การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ และการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน ซึ่งกระบวนการตามตัวชี้วัดทั้ง 4 ข้อนั้น เป็นไปตามขั้นตอนของการวางแผนงานงบประมาณ (Budgeting Planning) โดยเริ่มต้นจากการทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้างแผนงานและ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของผลงาน ข้อมูลที่ได้จากแผนกลยุทธ์นำมาจัดทำกรอบงบประมาณ ล่วงหน้าระยะปานกลาง 3 ปี (Medium Term Expenditure Framework) ซึ่งจะเป็นการบ่งบอกถึงงบประมาณที่ใช้ในอนาคต และเป็นไปตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน ดังนี้ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ ระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการรายงานและติดตามผล (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2556 : 10-50) ส่วนตัวชี้วัดขององค์ประกอบที่ 4 การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี ประกอบด้วย การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชี

การเงิน การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนบัญชี และการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง ซึ่งแต่ละตัวชี้วัดมีความครอบคลุมตามนิยามของงานการบัญชี ซึ่งหมายถึง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ บัญชีทะเบียน และรายงาน ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ กฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. สภาพปัจจุบันของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้เนื่องจากในการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษานั้น ประสบปัญหาด้านการบริหารหลายประการ เช่น บทบาทหน้าที่หลักของครู คือ สอนหนังสือ มีภาระงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด การทำงานพิเศษเกี่ยวกับงานงบประมาณนั้นจะต้องดำเนินการในช่วงเวลาว่าง หรือหลังจากเลิกเรียนแล้ว นอกจากนั้นแล้วสถานศึกษาบางแห่ง มีจำนวนบุคลากรจำกัด ทำให้มีเวลาในการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาน้อย ประกอบกับระยะเวลาการ



ดำเนินงาน และระบบการบริหารงบประมาณที่ขาดความต่อเนื่อง จึงส่งผลให้การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการศึกษาคั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ประสพ กันจู (2553 : 92-95) ได้ศึกษาความคิดเห็นต่อความเสี่ยงในการบริหารงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ความคิดเห็นต่อความเสี่ยงในการบริหารงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เรวดี รัตนมาลา (2551 : 89) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า สภาพการบริหารงบประมาณในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี ที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้ เนื่องจากการบริหารงบประมาณในสถานศึกษานั้นเป็นสิ่งที่สำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องบริหารจัดการให้ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ซึ่ง สอด ค ล ้อง กั บ ที่ ส ำ น ั ก ง า น

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 142) กล่าวว่า ความสำคัญในการบริหารงบประมาณนั้นทำให้การบริหารการศึกษาของโรงเรียนมุ่งสู่การเรียนรู้ การปฏิรูปการศึกษาจึงได้กำหนดไว้ในกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ ให้มีการกระจายอำนาจในเรื่องการบริหารงบประมาณของโรงเรียนให้กับโรงเรียนดำเนินการ ทั้งนี้เพราะงบประมาณของสถานศึกษานั้น มีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารงานกิจกรรมตามแผนงาน โครงการ และภารกิจหลักของสถานศึกษาสำเร็จลุล่วงได้ตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับที่เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และ จรินทร์ เทศวานิช (2535 : 42) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของงบประมาณโรงเรียนนั้นสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารการศึกษาของโรงเรียน อีกทั้งยังช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพขึ้น และเป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงานซึ่งหากดำเนินการไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่สำนักงานงบประมาณกำหนดไว้ เมื่อมีการตรวจสอบพบ เจ้าหน้าที่ หรือผู้บริหารอาจมีความผิดทางวินัยอย่างร้ายแรงได้ ดังนั้นบุคลากรทุกคนในโรงเรียนจึงต้องการที่จะเห็นภาพการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมาก ด้วยเหตุนี้เองจึงทำให้ สภาพที่พึงประสงค์



ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหาร
งบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

3. แนวทางการจัดการความเสี่ยง
ด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ประกอบด้วย 5
ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนด
วัตถุประสงค์ความเสี่ยง ขั้นตอนที่ 2 การ
ระบุความเสี่ยง ขั้นตอนที่ 3 การประเมิน
ความเสี่ยง ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำแผนการ
จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และ
ขั้นตอนที่ 5 จัดทำรายงานสรุปผล และ
ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการ
จัดการความเสี่ยง ที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้
เพราะในการบริหารงานต่าง ๆ ใน
สถานศึกษานั้นการที่จะสั่งให้บุคลากรใน
สังกัด ปฏิบัติหน้าที่อะไรนั้นผู้บริหารจะต้องมี
การออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการหรือ
คณะทำงานที่จะต้องระบุบทบาทหน้าที่
ตลอดจนขอบข่ายภาระงานที่จะต้องปฏิบัติ
เพื่อให้เกิดความชัดเจน โปร่งใส สามารถ
ตรวจสอบได้ หลังจากนั้นจึงมีการดำเนินงาน
ตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
คือ การระบุความเสี่ยง จัดทำแผนการจัด
ความเสี่ยง ดำเนินการตามแผนการจัดการ
ความเสี่ยงขององค์กร และให้มีการกำกับ
ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และ

จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตาม
แผนการจัดการความเสี่ยง ซึ่งกระบวนการ
ดังกล่าวมีความคล้ายคลึงกับที่ เจริญ
ศรีแสนปาง (2556 : 65 – 83) ได้ศึกษา การ
พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงใน
โรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งสรุปแนวคิดการ
บริหารความเสี่ยงกระบวนการบริหารความ
เสี่ยงมี 5 ขั้นตอน ดังนี้ คือ การสื่อสารและ
ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กร การ
สำรวจและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์และ
ประเมินความเสี่ยง การวางแผนและจัดการ
ความเสี่ยง และการติดตาม ตรวจสอบความ
เสี่ยง ส่วนแนวทางในการจัดการความ
เสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ในงานงบประมาณแต่
ละด้านนั้นก็มีความเหมาะสม ตัวอย่าง เช่น
ด้านแผนงาน เกี่ยวกับการวางแผน
งบประมาณ สถานศึกษาจะต้องมีการกำหนด
วัตถุประสงค์ความเสี่ยง สถานศึกษามีการ
กำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงที่สอดคล้อง
กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการ
ดำเนินงานของสถานศึกษาด้านแผนงานที่
ครอบคลุมการวางแผนงบประมาณ จากนั้น
จึงมีการระบุความเสี่ยง สถานศึกษามีการ
ดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงทั้งปัจจัย
ภายใน และปัจจัยภายนอกที่จะเป็นปัญหา
หรืออุปสรรคในการดำเนินงานของ
สถานศึกษาด้านแผนงานที่ครอบคลุมการ



วางแผนงบประมาณ ต่อด้วยการประเมินความเสี่ยง โดยสถานศึกษานำผลการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของการดำเนินงานของสถานศึกษา มาดำเนินการประเมินความเสี่ยงเพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามีการประเมินความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง ผลกระทบของความรุนแรง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์หรือความเสี่ยง และระดับของความเสี่ยงของสถานศึกษาด้านแผนงานที่ครอบคลุมการวางแผนงบประมาณ แล้วจึงดำเนินการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สถานศึกษาประเมินโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงด้านแผนงานที่ครอบคลุมการวางแผนงบประมาณ เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาและการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง(Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับ

ความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) และพิจารณาทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงว่าใช้วิธีการจะยอมรับ วิธีการลด/ควบคุม วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยง หรือวิธีการยกเลิกหรือหลีกเลี่ยง เมื่อสถานศึกษาเลือกวิธีการหรือมาตรการหรือแผนปฏิบัติการเพื่อจัดการและควบคุมความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรมและให้ผลสามารถติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ และสุดท้ายจะต้องมีการรายงานและติดตามผล สถานศึกษาดำเนินการรายงานและติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยงจะต้องมีการรายงานและติดตามผลด้านแผนงานที่ครอบคลุมการวางแผนงบประมาณ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม และสามารถควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ ในกรณีของความเสี่ยงระดับสถานศึกษาผู้รับผิดชอบกิจกรรม/โครงการรายงานผลตามแผนการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้มายังผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษาเป็นระยะ ส่วนความเสี่ยงระดับกิจกรรม ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ติดตามประเมินผลกิจกรรม/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบโดยมอบหมายให้ตัวแทนคณะทำงานเป็นผู้จัดทำรายงานเพื่อให้มั่นใจว่ามีการจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการ



ควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลด และควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการ หรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน ซึ่งถ้าหากสถานศึกษาต่าง ๆ สามารถดำเนินการได้ตามแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาได้ครบทุกขั้นตอน ก็จะทำให้เกิดความผิดพลาดในการบริหารจัดการงบประมาณน้อยลง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ รัตนา ศักดิ์ศรี (2555 : 125) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า แนวทางดำเนินการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณนั้นต้องมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและมอบหมายงานด้านงบประมาณ โดยมีผู้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนและนำนโยบายทางการศึกษามาเป็นกรอบในการจัดทำแผนบริหารงบประมาณให้มีความเชื่อมโยง สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ด้านการจัดสรรงบประมาณมีการเชื่อมโยงข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับรูปแบบการใช้

จ่ายเงินและจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ โดยจัดระบบควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไป ตามแผนปฏิบัติการ ด้านการตรวจสอบติดตามประเมินผลมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในระดับสถานศึกษา มีการประเมินแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัด ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาต้องให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ด้านการบริหารการเงินมีการบริหารงบประมาณภายในวงเงินของแผนงานที่กำหนดไว้ในแผนงาน/โครงการ ด้านการบริหารบัญชีมีการจัดทำเอกสารหลักฐานทางการบัญชี บันทึกบัญชีให้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ต้องเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ผู้บริหารควรวางแผนในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ให้ครอบคลุมอย่างน้อย 4 องค์ประกอบ และ 14 ตัวชี้วัด เพื่อเป็นการรับประกันในเรื่องของความเสียงด้านการบริหารงบประมาณ



ให้น้อยลง จะทำให้การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

1.2 หน่วยงานที่รับผิดชอบ

เกี่ยวกับงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ควรคิดหาแนวทางในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา เพราะจะทำให้บุคลากรที่รับผิดชอบงานงบประมาณสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง

1.3 ผู้บริหารควรนำแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ทั้ง 5 ขั้นตอนไปปฏิบัติให้ครบ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง การระบุ

ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง จัดการและจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และจัดทำรายงานสรุปผลและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความเสี่ยง เพื่อการบริหารงบประมาณเกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

2.2 ควรวิจัยการประยุกต์ใช้แนวทางการจัดการความเสี่ยงเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการด้านวิชาการ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เพื่อเพิ่มโอกาสในการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- . (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 3 พ.ศ.2553)*. กรุงเทพฯ :
- เจริญ ศรีแสนปาง. (2556). *การพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิรภัย จันทร์สวัสดิ์.(2551). *การบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุทรไพศาล.



- ประสพ กันจู้. (2553). *ความคิดเห็นต่อความเสี่ยงในการบริหารงานสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ ธารชูดา อมรเพชรกุล และเชียร ศรีไพจิตร. (2547). *คู่มือการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เรวดี รัตนะมาลา. (2551). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รัตนา ตักดิ์ศรี. (2555). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29*. วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ศุภย์ประสานงานปรับระบบงบประมาณ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). *เปิดประตูสู่ PBB ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting)*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และจรินทร์ เทศวานิช. (2536). “การวิจัยเกี่ยวกับการเงินงบประมาณ และความเสมอภาคทางการศึกษา,” ในการประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. (2558). *รายงานการออกตรวจการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ 2558*. กภาพสินธุ์ : สพม. 24.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *การวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายในของสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2550). *คู่มือการบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง.(2556). *คู่มือบริหารความเสี่ยง 2556*. [ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา www.udru.ac.th/~gaudru/attachments/... คู่มือบริหารความเสี่ยง.pdf [สืบค้นเมื่อ 26 กรกฎาคม 2558]. มหาวิทยาลัยบูรพา, 19(3) : 1 – 6.