

การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณใน
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

วิทยานิพนธ์
ของ
พวงผกา พรมราช

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตุลาคม 2559

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม



การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณใน
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

วิทยานิพนธ์
ของ
พวงผกา พรมราช

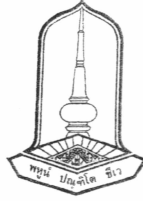
เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตุลาคม 2559

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม





คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางพวงผกา พรหมราช
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....
(ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์) ประธานกรรมการ
(อาจารย์บัณฑิตศึกษาประจำคณะ)

.....
(ผศ.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ) กรรมการ
(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก)

.....
(รศ.ดร.เพชฌุ กิจระการ) กรรมการ
(อาจารย์บัณฑิตศึกษาประจำ)

.....
(พล.อ.ต.ดร.อนันต์ ศรีอำไพ) กรรมการ
(ผู้ทรงคุณวุฒิ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....
(ผศ.ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสร)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(ศ.ดร.ประดิษฐ์ เทอดทูล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่ 25 เดือน ๓.๑ พ.ศ. 2559



ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เผด็จ กิจระการ อาจารย์บัณฑิตศึกษากายนอกภาควิชา และพลอากาศตรี ดร.อนันต์ ศรีอำไพ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาเสียสละเวลาให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานวิจัย จนสำเร็จจุลวง ขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ให้ความกรุณา ชี้แนะเรื่องต่าง ๆ ในระยะเวลาที่ผู้วิจัยศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ตลอดจนคณะครูและอาจารย์ทุกท่านที่เคยอบรมสั่งสอน ให้ความรู้ นานัปการแก่ผู้วิจัยจากเริ่มศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนเป็นต้นมา จนถึงปัจจุบัน

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ ดร.ธัญญธร ศรีวิเชียร ดร.เจริญ ศรีแสนปาง นายธีระพร ภาคมฤกษ์ และนางภัสสรีย์ ผกานนท์ ผู้เชี่ยวชาญช่วยตรวจ เครื่องมือในการวิจัย ในระยะที่ 1 ขอขอบพระคุณ ดร.เสนห์ คำสมหมาย ดร.รัชชัย จิตรนันท์ ดร.ญาณภัทร สีหะมงคล นายประสงค์ สกฤษดิ์ และนางปิยพร สุจิตตกุล ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญ ช่วยตรวจเครื่องมือในการวิจัยระยะที่ 2 และขอขอบพระคุณ นายมรกต กัดสอาด นายสมบัติ คุ่มครอง ดร. ทวีภรณ์ วรชิน และนางนภวรรณ ภูครองหิน ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญช่วยตรวจ เครื่องมือในการวิจัยในระยะที่ 3 ผู้วิจัยต้องกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงเรียนที่ให้ความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย ตลอดจน ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ให้ความอนุเคราะห์ให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้ ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการประสานงาน และติดต่อรับ ส่งข้อมูล

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ผู้ให้กำเนิด อบรมเลี้ยงดู ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน ให้ประสบความสำเร็จในครั้งนี้ ส่งผลให้ผู้วิจัยได้รับความรู้ สามารถชีวิตด้วยการ เป็นคนดี มีความเจริญก้าวหน้าอยู่ในศีลธรรม จรรยาอันดีงาม เป็นคนดีของประเทศชาติ จนถึงทุกวันนี้

พวงผกา พรมราช



ชื่อเรื่อง	การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
ผู้วิจัย	นางพวงผกา พรมราช
กรรมการควบคุม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ
ปริญญา	กศ.ม. สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีที่พิมพ์ 2559

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 3) พัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 การวิจัยมี 3 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินองค์ประกอบ และตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมิน ระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูที่รับผิดชอบด้านการบริหารงบประมาณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 140 คน ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม และระยะที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อมูลแนวทางพัฒนาการจัดการความเสี่ยงการบริหารงบประมาณ จำนวน 10 คน และผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ จำนวน 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบประเมิน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified) และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 70 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน 20 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 2 การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ 20 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 3 การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน 15 ตัวชี้วัด และองค์ประกอบที่ 4 การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี 15 ตัวชี้วัด และทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสม โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก



2. สภาพปัจจุบันของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิเคราะห์ ค่าดัชนีความต้องการ PNI (Modified) ในการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน และการจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน ตามลำดับ

3. แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และ 5) การรายงานและติดตามผล และผลการประเมินคู่มือการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก



TITLE Developing a guideline of Risk Management of Budgets In The Schools Under Secondary Educational Service Area Office 24

AUTHOR Mrs. Puangpaka Phomrach

ADVISOR Assist. Prof. Dr. Suwat Julsuwan

DEGREE M.Ed. **MAJOR** Education Administration

UNIVERSITY Mahasarakham University **DATE** 2016

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 were used 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.



สารบัญ

บทที่	หน้า
1	บทนำ 1
	ภูมิหลัง 1
	คำถามการวิจัย 4
	ความมุ่งหมายของการวิจัย 4
	ความสำคัญของการวิจัย 5
	ขอบเขตของการวิจัย 5
	กรอบแนวคิดในการวิจัย 7
	นิยามศัพท์เฉพาะ 8
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 12
	การจัดการความเสี่ยง 12
	การบริหารงบประมาณ 44
	การบริหารงบประมาณในสถานศึกษา 45
	แนวทางและการพัฒนาแนวทาง 58
	การประเมินความต้องการจำเป็น 61
	บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 66
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 73
	งานวิจัยในประเทศ 73
	งานวิจัยต่างประเทศ 83
3	วิธีดำเนินการวิจัย 87
	ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 88
	ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 24 91
	ระยะที่ 3 การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 96



4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	101
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	101
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	101
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	143
ความมุ่งหมายของการวิจัย	143
สรุปผล	143
อภิปรายผล	144
ข้อเสนอแนะ	148
บรรณานุกรม	149
ภาคผนวก	156
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	157
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย	159
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	163
ภาคผนวก ง การหาคุณภาพเครื่องมือ	184
ภาคผนวก จ คู่มือการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24	191
ภาคผนวก ฉ หนังสือราชการ	208
ภาคผนวก ช ตัวอย่างภาพกิจกรรมในกระบวนการวิจัย	229
ประวัติย่อของผู้วิจัย	234



บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (เชิงคุณภาพ)	16
2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (เชิงปริมาณ)	16
3 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (ตามทฤษฎีของ Likelihood) (เชิงคุณภาพ) .	17
4 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (เชิงปริมาณ)	17
5 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (เชิงปริมาณ)	18
6 กรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการความเสี่ยงของ นักวิชาการ	34
7 ความหมายของแต่ละระดับความเสี่ยง	38
8 ตัวอย่าง 1 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง(Likelihood) เชิงปริมาณ	39
9 ตัวอย่าง 2 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ	39
10 ตัวอย่าง 1 : ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ด้านทรัพย์สิน/การเงิน ..	40
11 ตัวอย่าง 2 : ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ด้านการดำเนินงาน	40
12 การประเมินโอกาสและผลกระทบความเสี่ยง	41
13 แบบฟอร์มการจัดการความเสี่ยง	42
14 แบบฟอร์มการติดตามผลการจัดการความเสี่ยง	43
15 สังเคราะห์กรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหาร งบประมาณของนักวิชาการ	56
16 การสุ่มตัวอย่างของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24	92
17 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหาร งบประมาณ	102
18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบของการ จัดการความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา โดยรวม	106
19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดการจัดการ ความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ด้านงานแผนงาน	106
20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดการจัดการ ความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ด้านงานพัสดุ	108
21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดการจัดการ ความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ด้านงานการเงิน	109



22	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดการจัดการ ความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ด้านงานบัญชี	111
23	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ จัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวม	112
24	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ จัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานแผนงาน	113
25	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการ ความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานพัสดุ	115
26	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ จัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานการเงิน	117
27	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ จัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานบัญชี	119
28	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้าน การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ค่าดัชนีความต้องการ PNI (Modified) และลำดับความต้องการจำเป็น จำแนกตามรายองค์ประกอบ	121
29	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้าน การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ค่าดัชนีความต้องการ PNI (Modified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านงานแผนงาน	121
30	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้าน การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ค่าดัชนีความต้องการ PNI (Modified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านงานพัสดุ	123
31	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้าน การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ค่าดัชนีความต้องการ PNI (Modified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านงานการเงิน	125
32	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้าน การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ค่าดัชนีความต้องการ PNI (Modified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านงานบัญชี	126



- 33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้
แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 137
- 34 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนา
แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 142



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	8
2 กระบวนการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24	87



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์มีการขับเคลื่อนเปลี่ยนแปลงด้วยความเร่งด่วนเนื่องจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีโทรคมนาคมและการสื่อสารผู้ที่ทำงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องเป็นนักกลยุทธ์ที่มีความรอบรู้และมีความสามารถในการจัดการ และกำหนดกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารในการบริหารงานเพื่อจัดการความล้มเหลวและพัฒนาไปสู่ความสำเร็จขององค์กร (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. 2551 : 7-8) การบริหารปัจจุบันมีความตื่นตัวด้านความสำเร็จขององค์กรจากประสิทธิภาพของปัจจัย ได้แก่ คน งบประมาณ วัสดุ และการจัดการ เพราะทุกองค์การเผชิญกับการแข่งขัน สิ่งชี้ความสำเร็จขึ้นอยู่กับศักยภาพการบริหารจัดการ หลายประเทศใช้การศึกษาพัฒนาศักยภาพของตน เป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2545 : 21)

จะเห็นได้ว่าประเทศไทยประสบปัญหาการบริหารจัดการด้านการศึกษาทำให้มีการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 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 ทั้งภาครัฐองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้ในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 2 ส่วนดังนี้ 1) ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษา โดยจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษาได้ตามเหมาะสม ทั้งนี้เป็นไปตามกฎหมายที่กำหนด 2) ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่นระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา บริจาคทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษาและมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็นในการศึกษาไม่ว่าประเภทหรือระดับใด ซึ่งมีความจำเป็นและสำคัญที่สุดสำหรับการบริหารงาน คือ งบประมาณ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2553 : 11)

ดังนั้นการบริหารงานงบประมาณจะช่วยแก้ปัญหาสำคัญในเรื่องต่างๆ เช่น ผลผลิตและผลลัพธ์การใช้จ่าย ความรับผิดชอบ ความโปร่งใสและการรายงานผลการดำเนินงาน การมอบอำนาจการบริหารงานงบประมาณให้แก่รัฐมนตรีเจ้าสังกัด การเพิ่มขอบเขตความครอบคลุมแหล่งเงิน กล่าวคือนำเงินนอกระบบงบประมาณมาพิจารณาด้วย การวางแผนการเงินล่วงหน้าระยะปานกลางนอกจากนั้น



ระบบงบประมาณแบบใหม่มีสาระสำคัญประการหนึ่งที่แตกต่างไปจากระบบเดิม คือการคำนวณต้นทุนของผลผลิตหรือต้นทุนของกิจกรรมที่จะดำเนินการ กระทรวงศึกษาธิการได้เตรียมการปฏิรูประบบการจัดการงบประมาณ โดยประสานความร่วมมือกับสำนักงานงบประมาณและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยจัดทำเอกสารและสื่อต่างๆซึ่งระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในส่วนที่จะเกี่ยวข้องกับหน่วยปฏิบัติ (โรงเรียน) คือจะมีการกำหนดภารกิจ ผลผลิต และผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ถือเป็นเงื่อนไขสัญญาในการได้รับและใช้จ่ายงบประมาณที่กรมสามัญศึกษาจะจัดสรรให้เป็นเงินก้อน (Block Grant) แก่โรงเรียนซึ่งผู้บริหารโรงเรียน มีอำนาจในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและเกิดผลผลิตที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า และเมื่อดำเนินการจนประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้แล้วยังมีเงินเหลือก็ไม่ต้องส่งคืนคลังเช่นเดิม สามารถเก็บไว้ใช้ในปีต่อไปได้ ทั้งนี้จะมีการปรับปรุงระบบ การจัดซื้อจัดจ้าง ให้มีขั้นตอนรัดกุม และโปร่งใส ปรับระบบการบัญชีและการเงินให้เชื่อมโยงกับการคำนวณความคุ้มค่าเทียบกับผลผลิต เน้นการรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงาน เพื่อแสดงความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ในการใช้จ่ายงบประมาณกำหนดให้มีการบริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด จากหลักการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณดังกล่าวต่อไปผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนจะมีบทบาทสำคัญมากในการรับผิดชอบตั้งแต่การวางแผนชั้นบริหารงบประมาณและชั้นรายงานผล โดยมุ่งเน้นผลสำเร็จของงานและมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (ศูนย์ประสานงานปรับระบบงบประมาณ กรมสามัญศึกษา. 2544 : 38)

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมทางด้านสังคม และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นมาอย่างรวดเร็ว หน่วยงานในภาครัฐยังขาดความสามารถในการบริหารจัดการ และไม่ได้ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดความเสี่ยงขึ้นในองค์กร ซึ่งมักจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความล่าช้า ความสิ้นเปลือง ความสูญเสียเปล่า เกิดข้อผิดพลาด มีการรั่วไหล มีการทุจริตประพฤติมิชอบและมีเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หน่วยงานของรัฐจะต้องทำงานในเชิงรุกให้มากขึ้นโดยจะต้องมองให้เห็นถึงปัญหาข้างหน้าและให้ถือเป็น “ความเสี่ยง” ที่จะต้องหาทางควบคุมเพื่อที่จะป้องกัน หรือลดความเสี่ยงให้น้อยลง ความเสี่ยงนั้นสามารถเกิดขึ้นได้เสมอ ในทุกที่ ทุกเวลาและเกิดได้กับทุกคน ความเสี่ยงนั้นจะก่อให้เกิดความเสียหาย ซึ่งสามารถพบได้ในชีวิตประจำวันและการทำงานในทุกองค์กรก็เป็นเช่นเดียวกัน ที่ยอมจะแฝงไปด้วยความเสี่ยงอันจะเป็นอุปสรรคขัดขวางการทำงาน ทำให้งานไม่สำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ (ประเสริฐ อัครประถมพงศ์, ธารชุตดา อมรเพชรกุล และเอียร ศรีไพจิตร. 2547 : 2) และ ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่มีผลต่อองค์กร เหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงนั้นจะมีเหตุแห่งความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นเหตุที่เกิดจากภายในองค์กรหรือเป็นเหตุที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรเหตุแห่งความเสี่ยงนี้มีผลกระทบกับองค์กรตั้งแต่เล็กน้อยถึงขั้นล้มละลาย ดังนั้นองค์กรต้องเข้าใจและเข้าถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และองค์กรได้ดำเนินการควบคุมภายในอย่างพอเพียง เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอันสอดคล้องกับ



ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ซึ่งกำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดให้หัวหน้าหน่วยงานภาครัฐ ใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางและหลักปฏิบัติในการจัดวางระบบมาตรฐานการควบคุมภายใน (นิรภัย จันทรสวัสดิ์. 2551 : 10-11)

การบริหารความเสี่ยง นับเป็นเครื่องมือสำคัญและมีประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างการเจริญเติบโตของความเสี่ยงและผลตอบแทนขององค์กร รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ ของการบริหารความเสี่ยงจึงมีส่วนสนับสนุนให้องค์กรสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ประเมินความเสี่ยงและจัดการกับความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นตัวอุปสรรคสำคัญต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายจัดการที่จะต้องรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร (นิรภัย จันทรสวัสดิ์. 2551 : 14)

จากแผนปฏิบัติการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ได้ดำเนินการตามภารกิจ ซึ่งมีความสอดคล้องกับนโยบาย กลยุทธ์ จุดเน้นของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลการจัดการศึกษาด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการได้ดำเนินการบริหารจัดการแบบการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่สถานศึกษาตามภารกิจ โดยการจัดทำนโยบาย แผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีความสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น เพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน ภาครัฐ และภาคเอกชนในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งเป็นกลไกนำไปสู่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ได้มีทิศทางการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามนโยบายของรัฐบาลโดยเฉพาะด้านการศึกษาและเรียนรู้ การทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม โดยจัดให้มีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญทั้งการศึกษาในระบบและการศึกษาทางเลือกไปพร้อมกัน เพื่อสร้างคุณภาพของคนไทยให้สามารถเรียนรู้ พัฒนาตนได้เต็มตามศักยภาพ ประกอบอาชีพและดำรงชีวิตได้โดยมีความใฝ่รู้และทักษะที่เหมาะสม เป็นคนดีมีคุณธรรม สร้างเสริมคุณภาพการเรียนรู้ โดยเน้นการเรียนรู้เพื่อสร้างสัมมาชีพในพื้นที่ ลดความเหลื่อมล้ำและพัฒนา กำลังคนให้เป็นที่ต้องการเหมาะสมกับพื้นที่ ทั้งในด้านการเกษตร อุตสาหกรรม และธุรกิจบริการและ มีนโยบายในระยะเฉพาะหน้าจะปรับเปลี่ยนการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการศึกษาให้สอดคล้องกับความจำเป็นของผู้เรียนและลักษณะพื้นที่ของสถานศึกษา และปรับปรุงและบูรณาการระบบการกัก



เงินเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มโอกาสแก่ผู้ยากจนหรือด้อยโอกาสจัดระบบการสนับสนุนให้เยาวชนและประชาชนทั่วไปมีสิทธิเลือกรับบริการการศึกษาทั้งในระบบโรงเรียนและนอกโรงเรียนโดยจะพิจารณาจัดให้มีคู่มือการศึกษาเป็นแนวทางหนึ่ง แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 24 ในปี 2557 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเมื่อมีงบประมาณเข้ามาเกี่ยวข้องกับ โรงเรียนต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญการจัดการด้านบริหารงานงบประมาณเพื่อสนองรับนโยบายการปรับเปลี่ยนการจัดสรรงบประมาณที่จะเกิดขึ้นในระยะเฉพาะตามนโยบายรัฐบาล และจากรายงานการออกตรวจการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ประจำปีงบประมาณ 2558 โดยเน้นการตรวจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ 5 ด้าน คือ ด้านแผน ด้านการเงิน ด้านบัญชี ด้านพัสดุ และโครงการเรียนฟรี 15 ปี ซึ่งบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่า การบริหารงบประมาณด้านแผนด้านการเงิน ด้านบัญชีและด้านพัสดุ โรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ปรับปรุง และพบปัญหาได้แก่ การเบิกจ่ายเงิน การทำบัญชี และการทำทะเบียนคุมพัสดุ ไม่เป็นปัจจุบันและมีโรงเรียนบางส่วนไม่มีการจัดทำบัญชีหรือทะเบียนคุม การจัดทำแผนไม่สอดคล้องกลยุทธ์ของสพฐ. นอกจากนี้การจัดการด้านการเงินยังไม่เป็นไปตามระเบียบ เช่น ไม่มีการนำส่งเงินดอกเบี้ยเงินอุดหนุนเป็นรายได้แผ่นดิน ไม่มีการหักภาษี ณ ที่จ่าย การจัดทำเอกสารเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ไม่มีการรายงานทางการเงินให้ สตง.จังหวัดกาฬสินธุ์ จากปัญหาที่พบในการออกตรวจการจัดการด้านการบริหารงานงบประมาณส่วนใหญ่เป็นปัญหาที่โรงเรียนไม่ได้มีการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณจึงทำให้โรงเรียนส่วนใหญ่เกิดปัญหาและไม่สนองรับนโยบายการปรับเปลี่ยนการจัดสรรงบประมาณที่จะเกิดขึ้นในระยะเฉพาะตามนโยบายรัฐบาลได้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. 2558 : 16 - 20)

จากความสำคัญของความเสี่ยงที่กล่าวมาข้างต้นการศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณจึงมุ่งเน้นความสนใจไปที่การบริหารงบประมาณว่ามีการดำเนินการอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคในการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อจะนำผลไปศึกษาวิเคราะห์และพัฒนาความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ผู้วิจัยในฐานะครูที่ปฏิบัติหน้าที่งานงบประมาณของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เพื่อที่จะได้ทราบถึงการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถาน ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาในการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณของสถานศึกษารวมถึงข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานด้านงบประมาณของในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

คำถามการวิจัย



1. การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มีองค์ประกอบและตัวชี้วัดอะไรบ้าง
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหาร งบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เป็นอย่างไร
3. แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหาร งบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
3. เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยมีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
2. ได้ทราบสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการ บริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
3. ได้แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
4. เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาในเขตพื้นที่ ที่จะนำไปใช้ เป็นข้อมูลประกอบการจัดการ ความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ให้มีคุณภาพ



ขอบเขตของการวิจัย

การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ดังนี้

1.1 องค์ประกอบของการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง 5) การรายงานและติดตามผล (เจริญ เจษฎาวัดีย์. 2546 ; ไพรัชชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส. 2557 ; ประเสริฐ อัครประถมพงศ์, ธารชуда อมรเพชรกุล และเอียร์ ศรีไพจิตร. 2547 ; สมชาย ไตรรัตน์ภิรมย์. 2549 ; สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2550 ; ธร สุนทรายุทธ. 2550 ; สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. 2550 ; ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. 2550 ; Wilson. 1999)

1.2 องค์ประกอบของขอบข่ายการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) งานแผนงาน 2) งานพัสดุ 3) งานการเงิน 4) งานบัญชี (ชัยสิทธิ์ เถลิ้มประเสริฐ. 2554 ; กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ; เรวดี รัตนะมาลา. 2551 ; กิตติพงษ์ แสนพงษ์. 2552 ; ดำรง ไตโย. 2552 ; โสรัตดา เศรษฐการ. 2552 ; กระทรวงศึกษาธิการ. 2553 ; สุเมธ จันทร์เจ็จจุน. 2553 ; พัชรินทร์ ขำวงษ์. 2554 ; วชิรินทร์ ปลื้มจิตต์. 2554 ; พิสมัย สุนนท์นาม. 2554 ; รัตนา ศักดิ์ศรี. 2555 ; วินัย น้อยเอี่ยม. 2557)

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง / ผู้ทรงคุณวุฒิ

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามและความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เป็นการศึกษาเอกสาร แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา แล้วสังเคราะห์แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการยืนยันและตรวจสอบความเหมาะสมของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย



ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาข้อมูลการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ ครูผู้รับผิดชอบทางด้านงานพัสดุ งานการเงิน และงานบัญชี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 55 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 275 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ ครูผู้รับผิดชอบทางด้านงานพัสดุ งานการเงิน และงานบัญชี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 28 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 140 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการกำหนดสัดส่วนร้อยละ 50 การสุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และใช้ขนาดและสถานศึกษาเป็นหน่วยของการสุ่ม

ระยะที่ 3 การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24

3.1 นำผลการวิจัยที่ได้จากระยะที่ 2 มาวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Need Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น

3.2 ศึกษาจากโรงเรียน Best Practice โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิ ในโรงเรียนที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ จำนวน 2 โรงเรียน โรงเรียนละ จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ จำนวน 2 คน ครูผู้รับผิดชอบงานพัสดุ จำนวน 2 คน ครูผู้รับผิดชอบงานการเงิน จำนวน 2 คน และ ครูผู้รับผิดชอบงานบัญชี จำนวน 2 คน รวมจำนวน 10 คน

3.3 สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) จำนวน 2 โรงเรียน จำนวน 10 คน

3.4 จัดทำร่างแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

3.5 นำร่างแนวทางทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้แก่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน หัวหน้างานการเงินและบัญชี จำนวน 1 คน และ



ผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน จำนวน 1 คน ได้มาโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) พิจารณา เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม

3.6 เสนอผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคู่มือแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เพื่อตรวจสอบยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน หัวหน้างานการเงินและบัญชี จำนวน 1 คน และผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน จำนวน 1 คน ได้มาโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสารสิ่งพิมพ์ ข้อมูลงานวิจัย และข้อมูลวิชาการออนไลน์ เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

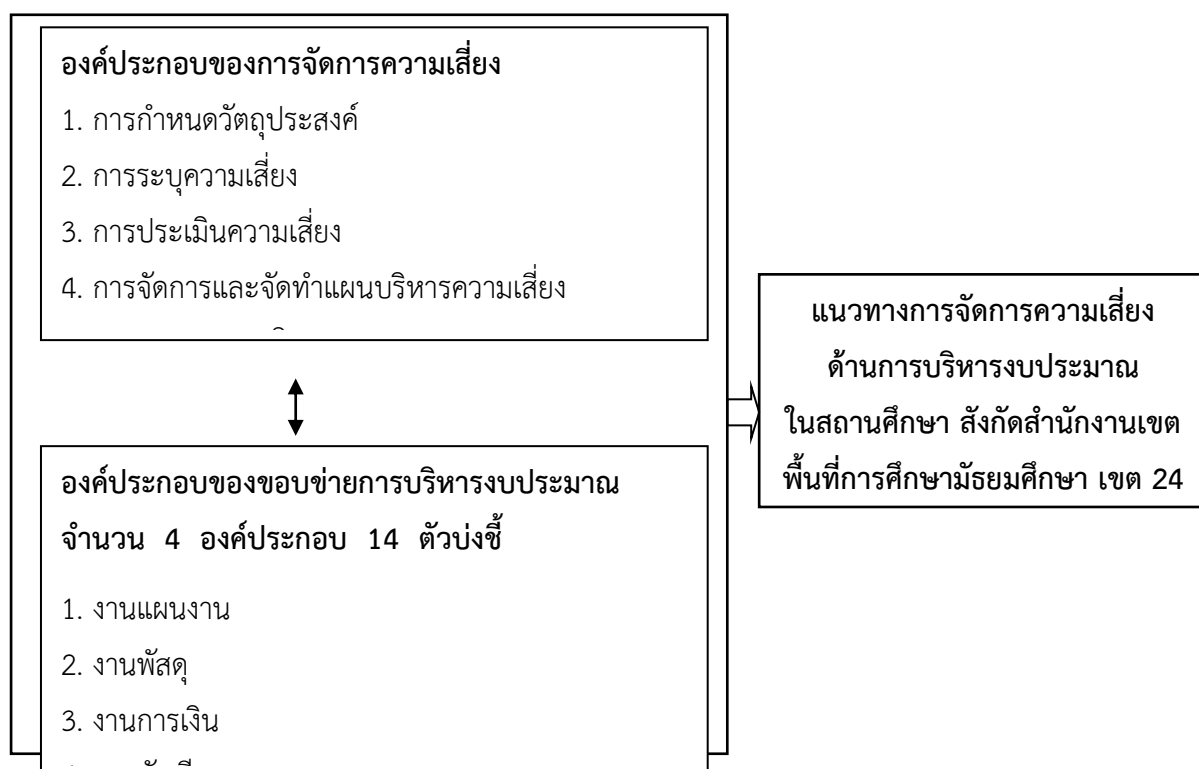
1. องค์ประกอบของการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง 5) การรายงานและติดตามผล (เจริญ เจริญวัลย์. 2546 : 6) ; ไพรัชขอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส. 2557 : 8-12 ; ประเสริฐ อัครประถมพงศ์. ธารชуда อมรเพชรกุล. และเอียร ศรีไพจิตร. 2547 : 3 ; สมชาย ไตรรัตน์ภิรมย์. 2549 : 4 ; สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 10-25 ; ธร สุนทรายุทธ. 2550 : 6-20 ; สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. 2550 : 11-22 ; ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. 2550 : 20-37 ; เจริญศรีแสนปาง. 2556 : 269 ; พันธุ์เทพ พัฒนจรัสพันธ์. 2557 : 296 ; Wilson. 1999 : 18-25)

2. องค์ประกอบของขอบข่ายการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) งานแผนงาน 2) งานการเงิน 3) งานบัญชี 4) งานพัสดุ (ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. 2544 ; กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 47 ; เรวดี รัตนะมาลา. 2551 : 12 ; กิตติพงษ์ แสนพงษ์. 2552 : 149-150 ; ดำรง โตไย. 2552 : 141 ; โสรัตดา เศรษฐการ, 2552 : 102-105 ; สุเมธ จันทร์เจ็อง. 2553 : 13 ; พัชรินทร์ ขำวงษ์ 2554 : 71 ; วชิรินทร์ ปลื้มจิตต์. 2554 : 85-86 ; พิสมัย สุนนท์นาม. 2554 : 6 ; รัตนา ศักดิ์ศรี. 2555 : 5 ; วินัย น้อยเอี่ยม. 2557 : 6)

จากกรอบแนวคิดทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา สังเคราะห์แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



โดยการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญ และนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย ได้ดัง
ภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การจัดการความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานเกี่ยวกับการป้องกัน เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งมีโอกาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบต่อการทำงานและ ส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษาไม่บรรลุความสำเร็จ มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

1.2 การระบุความเสี่ยง หมายถึง การค้นหาว่ามีปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษาที่ควบคุมได้และควบคุมไม่ได้



1.3 การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การประเมินเพื่อหาระดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและอุปสรรค ในการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และผลกระทบด้านต่างๆที่สถานศึกษาได้รับ

1.4 การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง หมายถึง วิธีการที่เหมาะสมสำหรับจัดการความเสี่ยงให้ลดปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นได้น้อยลง เพื่อกำหนดมาตรการและการควบคุมให้มีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สถานศึกษายอมรับได้

1.5 การรายงานและการติดตามผล หมายถึง การติดตามผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงเป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง และการตรวจสอบมาตรการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารงบประมาณ หมายถึง การวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งมีขอบข่ายการดำเนินงานการบริหารการใช้จ่ายงบประมาณเกี่ยวกับ งาน แผนงาน งานพัสดุ งานการเงิน และ งานบัญชี ซึ่งมีรายละเอียดองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 งานแผนงาน หมายถึง การวางแผนงบประมาณ ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ประกอบด้วย การจัดทำกรอบงบประมาณล่วงหน้า การวิเคราะห์ และพัฒนานโยบายทางการศึกษา การรวบรวมข้อมูลจากแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษามาจัดทำแผนงบประมาณ จัดทำคำของบประมาณต่อเขตพื้นที่การศึกษา และการรายงานการติดตามประเมินผล

2.2 งานพัสดุ หมายถึง การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและการจัดซื้อจัดจ้าง ควบคุม ดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.3 งานการเงิน หมายถึง การกำกับ ควบคุมดูแลให้คำแนะนำในการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การตรวจสอบและการรายงานทางการเงินให้ถูกต้อง ตามระเบียบ กฎหมาย และเป็นไปตามขั้นตอนวิธีการปฏิบัติตาม ที่กระทรวงการคลังกำหนด

2.4 งานการบัญชี หมายถึง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดและจัดหาแบบพิมพ์ บัญชีทะเบียน และรายงาน ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานเกี่ยวกับการป้องกันเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบต่อการทำงาน งานงบประมาณ และส่งผลให้การดำเนินงานงบประมาณของสถานศึกษาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 70 ตัวชี้วัด ดังนี้

3.1 การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทาง



ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำทะเบียนคุมบัญชีและ รายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำทะเบียนคุมบัญชี และรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง

4. การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ หมายถึง วิธีการจัดการความเสี่ยงทางด้านงบประมาณของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานทางด้านงบประมาณบรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มงานงบประมาณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24

6. ครู หมายถึง ครูที่รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายจากผู้บริหารโรงเรียนให้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานงบประมาณในโรงเรียน ได้แก่ ครูแผนงาน ครูการเงิน ครูบัญชี ครูพัสดุ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24

7. สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เป็นหน่วยงาน 1 ใน 42 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2553 โดยเป็นหน่วยงานที่สังกัด สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาและให้การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เท่าเทียมกัน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การจัดการความเสี่ยง
 - 1.1 ความหมายของความเสี่ยง
 - 1.2 ความหมายของการจัดการความเสี่ยง
 - 1.3 กระบวนการจัดการความเสี่ยง
2. การบริหารงบประมาณ
 - 2.1 ความเป็นมาของงบประมาณ
 - 2.2 ความหมายของการบริหารงบประมาณ
3. การบริหารงบประมาณในสถานศึกษา
 - 3.1 ความหมายของงบประมาณในสถานศึกษา
 - 3.2 ความสำคัญของงบประมาณในสถานศึกษา
 - 3.3 ขอบข่ายงานงบประมาณในสถานศึกษา
4. แนวทางและการพัฒนาแนวทาง
5. การประเมินความต้องการจำเป็น
6. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การจัดการความเสี่ยง

1. ความหมายของความเสี่ยง

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความเสี่ยง ดังนี้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550 : 14) ได้ให้ความหมายว่า ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่บางสิ่งบางอย่างอาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของสิ่งที่เป็นอันตรายหรือคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือแผนการต่าง ๆ ทั้งนี้ความเสี่ยงเกิดขึ้นเนื่องมาจากความไม่แน่นอน ซึ่งสามารถวัดได้



จากความเป็นของสิ่งที่เกิดขึ้นหรือผลลัพธ์ของสิ่งที่เกิดขึ้น (ถ้าได้เกิดขึ้นจริง) ซึ่งแต่ละหน่วยงานในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนนั้น อาจมีมุมมองในเรื่อง ความเสี่ยงแตกต่างกันหรือตรงกันข้ามกันได้ เช่น บุคลากรในแผนกรักษาความปลอดภัยอาจมองเรื่องความเสี่ยงเป็นเรื่องเลวร้ายที่ต้องได้รับการจัดการโดยเร่งด่วน ในขณะที่แผนกการเงินอาจมีมุมมองที่แตกต่างออกไป อย่างไรก็ตามบุคลากรในองค์กรต้องตระหนักอยู่เสมอว่าต้องไม่สร้างความเสี่ยงเกินกว่าที่องค์กรของตนจะรับไหว แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการหาโอกาสที่จะสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่หน่วยงานหรือองค์กรของตน

นิรภัย จันทร์สวัสดิ์ (2551 : 18-19) ได้ให้ความหมายว่า ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลในทางลบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร หรือ จะส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้ เช่น การแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น ภัยธรรมชาติ การทุจริต ความเสียหายของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือการถูกดำเนินการทางกฎหมาย โดยผลกระทบ (Impact) ที่จะได้รับจากระบบและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

จากความหมายของความเสี่ยงข้างต้น สรุปได้ว่า ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใด ๆ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่เป็นอันตราย ทำให้งานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด

2. ความหมายของการจัดการความเสี่ยง

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการจัดการความเสี่ยงดังนี้

นิรภัย จันทร์สวัสดิ์ (2551 : 20-21) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการ การดำเนินการต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายเพื่อให้อัตราและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง (2556 : 9) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ ทั้งทางบวกและทางลบ หากเป็นทางลบจะก่อให้เกิดความผิดพลาดความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ทำให้การดำเนินงานขององค์กรไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นต้องพิจารณาโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์และผลกระทบ (Impact) ที่จะได้รับ



จากความหมายของ การจัดการความเสี่ยงข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันความเสี่ยงและเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น ต่อองค์กร โดยการจัดการกับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ อย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุมิติวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. กระบวนการจัดการความเสี่ยง

กระบวนการจัดการความเสี่ยงที่กล่าวถึงในที่นี้ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ จากการศึกษาของนักวิชาการ ดังนี้

เจริญ เจษฎาวุธ (2546 : 70-80) ได้สรุปขั้นตอนการจัดการความเสี่ยงของ Risk Cycle Model แบ่งเป็น 7 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่1 การกำหนดวัตถุประสงค์ กล่าวคือการดำเนินงานทุกอย่าง ผู้บริหารที่รับผิดชอบจะต้องเริ่มต้นงานวางแผนการบริหารจัดการด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) หรือเป้าหมาย (Goals) ขององค์กรขึ้นมาเสียก่อน

วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายกำหนดขึ้นมาเพื่อให้องค์กรและพนักงานขององค์กรรู้ถึงทิศทางจุดมุ่งหมาย การที่จะทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จต้อง อาศัยการสนับสนุนจากองค์ประกอบเหล่านี้เป็นพื้นฐาน องค์ประกอบของวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ประกอบด้วย

1. นโยบาย (Policies) หมายถึง แนวทางโดยทั่วไปในการปฏิบัติให้วัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จนโยบายเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร นโยบาย จะช่วยป้องกันการปฏิบัติงานที่เบี่ยงเบนไปจากความมุ่งหมายที่ต้องการ โดยจะช่วยให้หน่วยงาน ต่าง ๆ ภายในองค์กรทั้งหมด ปฏิบัติงานตามกฎหมายกติกาไปในทิศทางเดียวกัน

2. กระบวนการปฏิบัติ (Procedures) เป็นชุดงานย่อยของนโยบายที่อธิบายถึงวิธีปฏิบัติงาน ในแต่ละขั้นตอนเพื่อให้นโยบายประสบความสำเร็จ

3. กฎข้อบังคับ (Rules) เป็นชุดงานย่อยของนโยบายเช่นเดียวกับกระบวนการปฏิบัติ ข้างต้น โดยเป็นเรื่องของการกำหนดให้กระทำหรือห้ามมิให้กระทำตามเงื่อนไขที่กำหนดนั้น กฎข้อบังคับ (Rules) แตกต่างกับกระบวนการปฏิบัติ (Procedures) ตรงที่กฎข้อบังคับไม่บ่งบอกถึง กระบวนการปฏิบัติที่เป็นลำดับต่อ ๆ กัน (Sequence)

4. กลยุทธ์ (Strategies) เป็นส่วนผสมของเป้าหมายและนโยบายหลักที่สำคัญๆ ที่จะทำให้เกิด ผล โดยเฉพาะในเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามที่ต้องการภายใต้เงื่อนไขข้อจำกัดของทรัพยากร โดยกลยุทธ์เป็นแนววิธีปฏิบัติขั้นพื้นฐานในการทำให้สามารถเดินไปถึงเป้าหมายที่ต้องการนั้น

กล่าวโดยรวมแล้ว วัตถุประสงค์ (Objective) นโยบาย (Policies) กระบวนการปฏิบัติ (Procedures) กฎข้อบังคับ (Rules) และกลยุทธ์ (Strategies) ทั้งหมดนั้นเป็น



เครื่องในการกำหนด ทิศทางขององค์กร ซึ่งจะตีกรอบทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและพนักงานเป็นรายบุคคล การทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี จึงต้องมีการกำหนดทิศทางไว้อย่างชัดเจน เนื่องจากการบรรลุให้ถึงเป้าหมายขององค์กรนั้น ผู้บริหารและพนักงานขององค์กร จะต้องเผชิญ กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีความแน่นอนที่สามารถคาดคะเนหรือคำนวณได้ แต่บางช่วงเวลา สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เกิดความผันผวนมีการเปลี่ยนแปลงไปได้ ซึ่งอาจเป็นสถานการณ์ที่ไม่มี ความแน่นอน นั่นก็หมายความว่าผู้บริหารและพนักงานเกิดความเสี่ยงขึ้น ซึ่งความเสี่ยงนั้นก็อาจมี ได้มากมายหลากหลายรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 2 การสำรวจความเสี่ยง การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของกิจกรรมสำรวจความเสี่ยงช่วยให้ภาพการให้ความสำคัญต่องานบริหารความเสี่ยงของฝ่ายจัดการมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น การกำหนด บุคคลหรือคณะบุคคลทำหน้าที่เป็นผู้สำรวจความเสี่ยง อาจมีได้ดังนี้

1. มอบหมายให้ฝ่ายตรวจสอบ หรือผู้ตรวจสอบภายในบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เป็นผู้รับผิดชอบ
2. มอบหมายให้ฝ่ายบริหารความเสี่ยง
3. มอบหมายให้มีคณะทำงาน โดยการแต่งตั้งจากผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานต่าง ๆ เป็น คณะทำงานชั่วคราว (Ad-Hoc Team) จนกว่ากิจกรรมการสำรวจความเสี่ยงในแต่ละครั้งหรือแต่ละ ช่วงเวลาแล้วเสร็จ

เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง เป็นกิจกรรมที่อาจตีความครอบคลุมอาณาเขตได้อย่าง กว้างขวาง ความคาดหวังที่จะให้กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดจึงควรตีกรอบเขตพื้นที่ใดบ้าง เช่น ในภาวะที่กิจการประสบปัญหาการแข่งขันสูง มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ฝ่ายจัดการอาจกำหนดขนาดขอบเขตให้ผู้รับผิดชอบ ในการสำรวจความเสี่ยง ทำการสำรวจเฉพาะพื้นที่ที่มีผลกระทบโดยตรง โดยเหตุผลที่สำคัญอย่าง หนึ่งเกี่ยวกับเงื่อนไขข้อจำกัด คือ 1) ข้อจำกัดเรื่องระยะเวลา 2) ข้อจำกัดเรื่องอัตรากำลังหรือทรัพยากรบุคคล 3) ข้อจำกัดเรื่องต้นทุนค่าใช้จ่ายในการสำรวจ และ 4) ข้อจำกัดเรื่องเทคโนโลยีหรือความรู้ความสามารถ การกำหนดขอบเขต (Scope) ให้แคบเข้ามาให้เหมาะสมกับข้อจำกัดต่าง ๆ ดังกล่าว จะช่วยให้ผลการสำรวจสามารถนำมาใช้การได้ทันเวลาด้วย งานสำรวจที่จะให้ผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์นั้น ผู้สำรวจควรต้องทำการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเสียก่อน ในลักษณะการสำรวจ เบื้องต้น (Preliminary Survey)

ขั้นตอนที่ 3 การระบุความเสี่ยงการค้นหา (Searching) และการคัดชี้(Identify) เพื่อหา ความเสี่ยงที่ต้องการ การค้นหาและการคัดความเสี่ยงออกมาจากบรรดาข้อมูลที่รวบรวมมานั้น ข้อมูลอาจมีมากมายหลากหลาย ผู้ทำการ Indentify Risk ควรทำการพิจารณาถึงลำดับความสำคัญ



ของประเภทข้อมูลในเบื้องต้นเสียก่อน เพราะข้อมูลบางประเภทอาจมีความสำคัญน้อย อาจมีส่วนเกี่ยวข้องในบางเรื่องเท่านั้น

การจำแนกประเภทข้อมูล อาจจัดเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ข้อมูลประเภทนี้ เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความเสียหายของกิจกรรมที่กำลังมุ่งค้นหาอยู่ ตัวอย่างเช่น วัตถุประสงค์ในการค้นหาความเสี่ยง Financial Risk เป็นตัวตั้ง เนื่องจากกิจกรรมกำลังประสบปัญหาการขาดสภาพคล่องอย่าง รุนแรง

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ข้อมูลประเภทหลังนี้ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับตัวเลข การขาดสภาพคล่องของกิจการ แต่เป็นข้อมูลที่สนับสนุนให้นำมาผูกโยงให้เห็นความชัดเจนของจำนวน หรือลักษณะสภาพคล่อง หรือสาเหตุของการขาดสภาพคล่องที่เกิดขึ้นนั้น

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงมีความเกี่ยวโยงใกล้ชิดและต่อเชื่อมระหว่างการ Indentify Risk กับการประเมิน (Assess) ความเสี่ยง เทคนิคการวิเคราะห์ อาจทำได้อย่างกว้างขวางสุดแต่ลักษณะความเสี่ยงและ ชนิดของเครื่องมือที่จะพิจารณานำมาใช้ในการวิเคราะห์นั้น เทคนิคการวิเคราะห์มีหลากหลาย เช่น

1. ไดอะแกรมก้างปลา (Fishbone Diagrams)
2. ผังพาเรโต (Pareto Charts)
3. การทดสอบอย่างมีเหตุผล (Reasonableness Testing)
4. การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis)
5. การวิเคราะห์สัดส่วน (Ratio Analysis)
6. การเปรียบเทียบอัตราร้อยละต่อขนาดทั่วไป (Percentages and

Common Size Comparisons)

การใช้เทคนิคการวิเคราะห์ดังกล่าว ผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์จะตัดสินใจเลือกใช้ วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลาย ๆ วิธีผสมกัน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการออกมา

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญและสลับซับซ้อนที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องอย่างใกล้ชิด กับกิจกรรมการค้นหาและคัดชี้ ความเสี่ยงกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงก็ คือ การนำผลลัพธ์มาทำการประเมิน (Assess) และจัดลำดับ (Ranking or Prioritizing) เพื่อทราบถึงขนาดความรุนแรง และขนาดระดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ได้ทำการวิเคราะห์ผลออกมานั้น

ความเสี่ยงมีทั้งในแง่รูปธรรมและนามธรรม ในการประเมินความเสี่ยงให้สามารถเห็น ภาพชัดเจน จึงควรต้องใช้ความพยายามประเมินแปลผลออกมาในเชิงรูปธรรมที่สามารถสัมผัสได้ สามารถวัด ผลได้ โดยทั่วไปอาจวัดผลได้ 2 รูปแบบ คือ 1. วัดเป็นจำนวน 2.วัดเป็นเวลา

การจัดลำดับความเสี่ยง



เมื่อวัดผลออกมาได้ว่าความเสี่ยงที่มีอยู่เป็นเงินหรือเป็นหน่วย จำนวนเท่าใด หรือคิดเป็นหน่วยเวลาเท่าใด นำมาจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งอาจกำหนดระดับความเสี่ยงทำนองนี้

A = ความเสี่ยงสูง (High)

B = ความเสี่ยงปานกลาง (Medium)

C = ความเสี่ยงต่ำ (Low)

เมื่อสรุปผลการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงต่าง ๆ ออกมาแล้ว งานขั้นต่อไป ของฝ่ายจัดการ คือ การนำผลเหล่านั้นไปทำการบริหารความเสี่ยงต่อไป

วิธีที่ 1

ตาราง 1 ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (เชิงคุณภาพ)

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

ตาราง 2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (เชิงปริมาณ)

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	> 10 ล้านบาท
4	สูง	> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท
3	ปานกลาง	> 50,000 - 2.5 แสนบาท
2	น้อย	> 10,000-50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท



ตาราง 3 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (ตามทฤษฎีของ Likelihood) (เชิงคุณภาพ)

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น

ตาราง 4 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงปริมาณ)

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

วิธีที่ 2 ตารางการคิดค่าคะแนนแมทริกซ์

ตาราง 5 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงปริมาณ)

โอกาส	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
-------	---------	---------	---------	---------	---------



ระดับ	แทบไม่เกิดขึ้น	ไม่น่าจะเกิดขึ้น	เกิดขึ้นได้ยาก	มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น	เกิดอย่างแน่นอน
ระดับ 5	(5)	(10)	(15)	(20)	(25)
รุนแรงมากที่สุด	ความเสี่ยงต่ำ	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงสูงมาก
ระดับ 4	(4)	(8)	(12)	(16)	(20)
รุนแรงมาก	ความเสี่ยงต่ำมาก	ความเสี่ยงต่ำ	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงสูงมาก
ระดับ 3	(3)	(6)	(9)	(12)	(15)
รุนแรงปานกลาง	ความเสี่ยงต่ำมาก	ความเสี่ยงต่ำ	ความเสี่ยงต่ำ	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง
ระดับ 2	(2)	(4)	(6)	(8)	(10)
รุนแรงเล็กน้อย	ความเสี่ยงต่ำมาก	ความเสี่ยงต่ำมาก	ความเสี่ยงต่ำ	ความเสี่ยงต่ำ	ความเสี่ยงปานกลาง
ระดับ 1	(2)	(4)	(6)	(8)	(10)
ไม่รุนแรง	ความเสี่ยงต่ำมาก	ความเสี่ยงต่ำมาก	ความเสี่ยงต่ำมาก	ความเสี่ยงต่ำ	ความเสี่ยงต่ำ

1. ความเสี่ยงสูงมาก เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จะต้องดำเนินการแก้ไขทันที
2. ความเสี่ยงสูง เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องได้รับความสนใจจากผู้บริหารและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. ความเสี่ยงปานกลาง เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ ต้องมีการระบุความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ และต้องมีการจัดการควบคุมความเสี่ยงเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการเคลื่อนย้ายไปยังความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับไม่ได้
4. ความเสี่ยงต่ำ เป็นระดับที่ยอมรับได้ สามารถจัดการได้โดยใช้ขั้นตอนการปฏิบัติงานปกติโดยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมที่ยอมรับไม่ได้
5. ความเสี่ยงต่ำมาก เป็นระดับที่ยอมรับได้ สามารถจัดการได้โดยใช้ขั้นตอนการปฏิบัติงานปกติ โดยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมความเสี่ยง
- ขั้นตอนที่ 6 การบริหารความเสี่ยง คือ การบริหารความเสี่ยง(Risk Management) ที่เป็นหัวใจของความสำเร็จขององค์กรโดยตรง เนื่องจากความเสี่ยงเป็นตัวอุปสรรค



สำคัญต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์การ จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายจัดการที่จะต้องรับผิดชอบในการบริหาร ความเสี่ยงให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ ฝีมือการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหาร ระดับสูงขององค์การจะเป็นอย่างไร ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์และทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่บนพื้นฐานสำคัญเหล่านี้

การยอมรับความเสี่ยง กลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดในการบริหารความเสี่ยงก็คือจะต้อง ยึดหลักการเปรียบเทียบต้นทุน (Cost) ในการกำจัดความเสี่ยงกับผลประโยชน์ (Benefit) ที่จะได้รับ จากการไม่มีความเสี่ยงนั้นที่จะต้องให้มีความคุ้มค่า เมื่อใดเกิดความไม่คุ้มค่าในการที่จะต้องมาคอย กำจัดความเสี่ยงหรือป้องกันความเสี่ยงเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Acceptable Risk) ที่ไม่จำเป็นต้อง เสียค่าใช้จ่ายในการควบคุมนั้น

การถ่ายโอนความเสี่ยง ความเสี่ยงที่ไม่อาจป้องกันได้ อาจเกิดขึ้นได้เสมอ ผู้บริหารที่ฉลาดอาจใช้วิธีการโอนถ่ายความเสี่ยงโดยวิธีการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกโอนความเสี่ยง ออกไปในรูปแบบใดทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมขององค์การ

การวางระบบควบคุมภายใน กลไกการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญที่สุดคือ การ ออกแบบระบบควบคุมภายในที่เหมาะสม และเพียงพอต่อการป้องกันความเสี่ยงลักษณะต่าง ๆ อย่าง มีประสิทธิภาพ ประหยัดและเกิดผล

ขั้นตอนที่ 7 การตรวจสอบความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการควบคุม กำกับและติดตามว่ากลไกการบริหารความเสี่ยงมีการปฏิบัติตาม หรือไม่อย่างไร เป็นกิจกรรมที่ เกี่ยวข้องกับ

1. การสอบทานความเสี่ยงและการควบคุมภายใน กิจกรรมการตรวจสอบ ภายใน (Internal Audit) ที่กระทำโดยผู้ตรวจสอบภายใน (Internal Auditors) สมัยใหม่ ที่จะ กระทำการสอบทานและประเมินผลการดำเนินงานจัดการทุก ๆ กิจกรรม การบริหารความเสี่ยง เป็นงาน ที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของฝ่ายจัดดำเนินการควบคู่กันกับการควบคุมภายใน

2. การประเมินระบบควบคุมภายในตามธรรมชาติของความเสี่ยงกับการ ควบคุมภายในจะมีปฏิริยาโต้กลับกันแบบ กระดานหก คือพื้นที่ใดมีความเสี่ยงสูง มักมีการควบคุมที่ หละหลวมมีจุดอ่อนหรือในทางตรงกันข้ามที่ใดมีความเสี่ยงต่ำการควบคุมภายในมักมีความเข้มงวด ดังนั้นทุกครั้งที่ทำการตรวจการบริหารความเสี่ยงผู้ตรวจสอบจึงควรต้องทำการประเมินระบบควบคุม ภายในเพื่อค้นหาจุดอ่อนว่ามีอยู่อย่างไรทุกครั้งไปด้วย

3. การวางมาตรการปรับปรุงแก้ไข การบริหารความเสี่ยงที่กระทำด้วยความ ระมัดระวังรอบคอบเมื่อพบจุดอ่อนของการควบคุมก็ต้องมีการวางมาตรการปรับปรุงการแก้ไขที่ เหมาะสม ทันเหตุการณ์และคุ้มต้นทุนที่ต้องเสียไปนั้นด้วย

4. การสร้างสัญญาณเตือนภัย (Warning Signal) ที่มีประสิทธิผล



Pricewaterhousecoopers (2008 : Web Site) ได้สรุปกระบวนการจัดการความเสี่ยงตามแนว COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) มี 8 องค์ประกอบ ได้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงและเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรกระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ เป็นต้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

3. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรและเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เช่น นโยบายการบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงานการเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบข้อบังคับ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้นๆ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และ ผลกระทบ (Impact)

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถระบุความเสี่ยงขององค์กรและประเมินระดับของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดระดับความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ด้วยวิธีจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดและคุ้มค่ากับการลงทุน

6. กิจกรรมควบคุม (Control Activities) การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ เพื่อช่วยลดหรือควบคุมความเสี่ยง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้อง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงต่อไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด



8. การติดตามประเมินผล (Monitoring) องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานว่าเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

ประเสริฐ อัครประดมพงศ์, ธารชุตดา อมรเพชรกุล และเจียร ศรีไพจิตร (2547 : 3) ได้สรุปว่า ระบบบริหารความเสี่ยง จะทำให้เราทราบปัญหาล่วงหน้า และเตรียมวิธีป้องกัน แก้ไขได้ ช่วยลดโอกาสสูญเสียและเพิ่มโอกาสความสำเร็จ ส่งผลให้องค์กรดำรงอยู่อย่างยั่งยืน และเติบโตอย่างต่อเนื่อง ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) หมายถึง กระบวนการที่ จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ - เจาะจงให้แน่ชัดว่าเราต้องการอะไร
2. การระบุความเสี่ยง - หาว่าความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นมีอะไรบ้าง
3. การประเมินความเสี่ยง - จัดลำดับความเสี่ยงตามความรุนแรง
4. การสร้างแผนจัดการความเสี่ยง - เตรียมแผนรับมือกับความเสี่ยง
5. การติดตามและสอบทาน - ตรวจสอบและรายงานผลอย่างเป็นระบบ

การทำระบบบริหารความเสี่ยงให้ครบทั้ง 5 ขั้นตอนก็เปรียบเสมือนการก้าวขึ้นบันไดซึ่งต้องค่อย ๆ ก้าวขึ้นไปทีละก้าว ๆ จนถึงขั้นสุดท้าย เราก็จะมีระบบบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ

สมชาย ไตรรัตน์ภิรมย์ (2549 : 4) ได้แบ่งขั้นตอนกระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางแผนการบริหารความเสี่ยง (การวิเคราะห์)
2. การจำแนกความเสี่ยง
3. การวิเคราะห์คุณภาพความเสี่ยง (จัดลำดับ จำแนก)
4. การวิเคราะห์ปริมาณความเสี่ยง (ประเมินค่าผลกระทบของความเสี่ยง)
5. การวางแผนเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดขึ้นกับความเสี่ยง (การนำขั้นตอนไปใช้)
6. การควบคุมและการติดตามความเสี่ยง

ขั้นตอนกระบวนการบริหารความเสี่ยงมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Planning)

ประกอบด้วย การตัดสินใจว่าจะวางแผนการบริหารกิจกรรมโครงการอย่างไร โดยการทบทวนขอบเขตของ โครงการ การวางแผนการบริหารโครงการ ปัจจัยสิ่งแวดล้อมขององค์กรและทรัพยากรองค์กร ซึ่งผู้ ร่วม โครงการสามารถอธิบายและวิเคราะห์การจัดการความเสี่ยง กิจกรรมในแต่ละโครงการ ผลผลิต หลัก ของการบริหารนี้คือ แผนการจัดการความเสี่ยง

2. การจำแนกความเสี่ยง (Risk Identification) ประกอบด้วยข้อกำหนดที่มีต่อ



ผลกระทบ ของ โครงการและลักษณะข้อมูลเอกสารแต่ละโครงการ ผลผลิตหลักของกระบวนการนี้คือ การเริ่มต้น ด้วย การลงทะเบียนความเสี่ยง

3. การวิเคราะห์คุณภาพความเสี่ยง (Qualitative Risk Analysis) ประกอบด้วย การจัดลำดับ ความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งขึ้นอยู่กับความน่าจะเป็น และผลกระทบที่เกิดขึ้น ภายหลัง การจำแนก ความเสี่ยงแล้ว ทีมความเสี่ยงสามารถใช้เครื่องมือ และเทคนิคต่างๆในการจัด ลำดับความ เสี่ยงและ การจัดการข้อมูลการลงทะเบียนความเสี่ยงให้ทันสมัย ผลผลิตหลักในขั้นตอนนี้ ก็คือ Update การ ลงทะเบียนข้อมูลความเสี่ยงให้ทันต่อเวลา

4. การวิเคราะห์ปริมาณความเสี่ยง (Quantitative Risk Analysis) ประกอบด้วย การ ประเมินค่า ผลกระทบของความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ของโครงการออกมาเป็นจำนวนหรือตัวเลข ผลผลิตหลัก ของกระบวนการนี้ เช่นเดียวกับการลงทะเบียนหลักเพื่อให้ทันต่อเวลา

5. การวางแผนเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นกับความเสี่ยง (Risk Response Planning) ประกอบด้วย การนำขั้นตอนมาใช้ เพื่อเป็นการสร้างโอกาส ในความสำเร็จและเป็นการลดภาวะ คุกคามที่จะพบ จาก เป้าหมายโครงการ การใช้ผลผลิตต่างๆตามขั้นตอนที่ผ่านมา

6. การควบคุมและการติดตามความเสี่ยง (Risk Monitoring and Control) ประกอบด้วย การจำแนกการติดตามความเสี่ยง และความเสี่ยงที่เหลืออยู่ การจำแนกความเสี่ยงใหม่ การจัดแยก แผนการเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงและการประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์การ จัดการความ เสี่ยงที่ใช้ตลอดโครงการ ผลผลิตหลักของกระบวนการนี้คือ การให้คำแนะนำ/ การให้ การรับรอง และ การป้องกันสิ่งที่จะเกิดขึ้น ความต้องการการเปลี่ยนแปลงและ การลงทะเบียนบน ความเสี่ยงให้ ทันสมัยอยู่เสมอ รวมทั้งการวางแผนการบริหารโครง การ และกระบวนการจัดการ ทรัพยากรของ โครงการ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 10-50) ได้สรุปกระบวนการบริหารความ เสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
 2. ระบุความเสี่ยง
 3. ประเมินความเสี่ยง
 4. การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 5. การรายงานและติดตามผล
1. การกำหนดวัตถุประสงค์

สำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ แบ่งออกตามระดับได้ ดังนี้



1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ระดับองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ระดับองค์กร จะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนงานหลัก (แผนของสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ) โดยทำการระบุสถานะปัจจุบันดำเนินงานตามเป้าหมายเพื่อให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงใน อันที่จะทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับสำนัก/กลุ่มภารกิจ การกำหนดวัตถุประสงค์ ในระดับสำนัก/กลุ่มภารกิจจะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายตามพันธกิจของแต่ละ สำนัก/กลุ่มภารกิจ และสถานะปัจจุบัน เพื่อไปสู่การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะทำให้พันธกิจของสำนัก/ กลุ่มภารกิจไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีกรอบแนวคิดในการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับ องค์กร และการกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับสำนัก/กลุ่มภารกิจ

2. ระบุความเสี่ยง

ในการระบุความเสี่ยง ควรต้องทำความเข้าใจกับความหมายของความเสี่ยง (Risk) และปัจจัย ความเสี่ยง (Risk Factor) การค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยงใน งาน โครงการ กิจกรรม หรือ กระบวนการปฏิบัติงาน เป็นการพิจารณาว่ามีสิ่งใดหรือเหตุการณ์ใดที่ อาจจะเป็นอุปสรรคการดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ทั้งในระดับ องค์กรและกิจกรรม โดยควรเน้นค้นหาความเสี่ยงจากงาน/ โครงการ/ กิจกรรม/ กระบวนการที่มี ความสำรวจและเป็นงานหลักขององค์กร โดยศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นใน ปัจจุบันหรือคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต จากวิธีการดังนี้ 1) ระดมความคิดเห็นของบุคลากรในฝ่าย ต่าง ๆ ของหน่วยงาน/คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 2) การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ บุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญในสายงาน 3) การจัดทำ Work Shop ของบุคลากรในหน่วยงาน 4) การจัดทำ Benchmark หรือการเปรียบเทียบกับองค์กรภายนอก 5. การอภิปรายของบุคลากร ในหน่วยงาน 6. วิธีการอื่น ๆ ที่เหมาะสม

3. ประเมินความเสี่ยง

หลังจากได้ระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแล้วในขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนต่อไปคือการ ประเมินความเสี่ยง ซึ่งเป็นการคาดคะเนโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ๆ และ ประเมินความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้นมีความรุนแรงอยู่ในระดับใด เพื่อจะได้นำมาจัดลำดับความสำคัญ โดยประเมินความเสี่ยงจะทำการประเมินระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง (InheRisk) และประเมินระดับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงหลังการควบคุม/การบริหารจัดการที่ (Residual Risk) ซึ่ง หากความเสี่ยงยังคงสูงกวาระดับที่ยอมรับได้ก็จำเป็นจะต้องทำการบริหารเพิ่มเติม เพื่อให้ลดลงไปอยู่ ในระดับที่ยอมรับได้

การประเมินระดับความเสี่ยงจะพิจารณาจากองค์ประกอบ ได้แก่ โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) การนำเอาองค์ประกอบทั้งสองมาพิจารณา



รวมกันจะทำให้ทราบถึงระดับความเสี่ยง (Level of Risk) ซึ่งใช้เป็นตัวชี้วัดสำคัญของความเสี่ยงนั้น ดังตัวอย่างเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

3.1 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงหรือเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้น ซึ่งในการพิจารณาระดับของโอกาสที่จะเกิดขึ้นมักจะใช้ข้อมูลที่ผ่านมาอย่างไรก็ตามในกรณีที่เป็นเหตุการณ์ที่ไม่เคยมีมาก่อน อาจจะใช้ข้อมูลของเหตุการณ์ในลักษณะเดียวกันที่ได้เคยเกิดขึ้นในหน่วยงานอื่น ข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้า หรือประสบการณ์ของผู้ประเมิน

3.2 ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ผลกระทบหรือความเสียหายจากความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นซึ่งอาจเป็นมูลค่าความเสียหาย ความมีนัยสำคัญต่อเป้าหมาย ความอ่อนไหว ต่อผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งในการพิจารณาผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดตามมา ต้องครอบคลุมผลกระทบด้านต่าง ๆ ดังนี้ เช่น ผลกระทบด้านการเงิน ผลกระทบด้านความปลอดภัย ผลกระทบด้านชื่อเสียงองค์กรผลกระทบด้านลูกค้า ผลกระทบด้านความสำเร็จ ผลกระทบด้านบุคลากร เป็นต้น

4. การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

หลังจากประเมินความเสี่ยงในขั้นตอนที่ 3 และมีการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงแล้วจะมีการกำหนดมาตรการตอบสนองความเสี่ยง หรือ แผนการจัดการความเสี่ยง คือการหาวิธีที่เหมาะสมสำหรับจัดการแต่ละความเสี่ยงให้ลดความรุนแรงลง เกิดขึ้นได้น้อยลง หรือกำหนดมาตรการควบคุมดูแลไม่ให้เกิดระดับอันตราย เป็นต้น

กลยุทธ์ง่าย ๆ ใช้งานง่าย สำหรับจัดการความเสี่ยง มี 4 แบบ เรียกว่า 4T'STRATEGIE

1. Take – การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การยอมรับให้มีความเสี่ยง เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือควบคุมอาจมี มูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้ แต่ก็ควรมีมาตรการติดตามและดูแล เช่น การกำหนดระดับของผลการที่ยอมรับได้ เตรียมแผนการตั้งรับ/จัดการความเสี่ยง เป็นต้น

2. Treat – การลด/ควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction / Control) การออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงาน เพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความปลอดภัย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวางมาตรการเชิงรุก เป็นต้น

3. Terminate – การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหยุดหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่จะไม่นำมาซึ่งความเสี่ยง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น

4. Transfer – การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk Sharing / Spreading)



การกระจายทรัพย์สินหรือกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสียการประกันทรัพย์สิน เพื่อโอนความเสี่ยงไปยังบริษัทประกัน การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน การทำสำเนาเอกสารหลายๆ ชุด การกระจายที่เก็บทรัพย์สินมีค่า เป็นต้น

5. การรายงานและติดตามผล

การติดตามผล เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง แล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

5.1. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

5.2. เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือการรายงานและการติดตามผลมีความจำเป็น และมีประโยชน์ต่อการบริหารความเสี่ยงเพราะจะทำให้ทราบว่า 1) แผนจัดการความเสี่ยงถูกนำไปใช้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพได้ 2) ทำให้ทราบถึงข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นหลังจากใช้แผนจัดการความเสี่ยง 3) ทำให้สามารถปรับปรุงแก้ไขแผนจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป หรือกรณีที่แผนเดิมไม่มีประสิทธิภาพ 4) มีการรายงานต่อผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายเป็นรายไตรมาส

ดร. สุนทรายุทธ (2550 : 6-20) สรุปว่า การตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับจะต้องเผชิญกับความเสี่ยง การที่จะต้องเผชิญและต้องเอาชนะความเสี่ยงนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้ และเข้าใจวงจรความเสี่ยงเพื่อจะได้นำมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์นั้นๆ การที่มีต้นแบบความเสี่ยง ทำให้ผู้บริหารได้มองเห็นภาพรวมของความเสี่ยงทั้งหมด รวมทั้งการนำผลการปฏิบัติตามต้นแบบวงจรความเสี่ยงมาวางแผนการตรวจสอบ ต้นแบบวงจรความเสี่ยงประกอบด้วย

1. ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ เพื่อให้บุคลากรทุกคนได้เข้าใจทิศทางและจุดมุ่งหมาย การที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ จะต้องอาศัยการสนับสนุนจากองค์ประกอบของวัตถุประสงค์หลัก ซึ่งประกอบด้วย

1.1 นโยบาย (Policies) เป็นข้อเสนอแนะกว้างๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อช่วยเหลือผู้บริหารในการพิจารณาจุดมุ่งหมาย

1.2 กระบวนการปฏิบัติ (Procedures) เป็นชุดงานย่อยของนโยบายที่อธิบายถึงวิธีการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอน เพื่อให้นโยบายประสบผลสำเร็จ

1.3 กฎข้อบังคับ (Rules) เป็นชุดงานย่อยของนโยบาย เช่นเดียวกับวิธีปฏิบัติ โดยที่กฎข้อบังคับจะเป็นข้อกำหนดให้กระทำ



1.4 กลยุทธ์ (Strategies) เป็นส่วนผสมของเป้าหมายและนโยบายหลักที่สำคัญที่จะทำให้เกิดผลโดยเฉพาะในเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามที่ต้องการภายใต้เงื่อนไขข้อจำกัดของทรัพยากร

2. การสำรวจความเสี่ยง ผู้บริหารควรมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบขึ้นโดยเฉพาะทำหน้าที่สำรวจความเสี่ยงอาจเป็น

2.1 ฝ่ายตรวจสอบ

2.2 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ เป็นฝ่ายบริหารความเสี่ยง

2.3 มอบหมายให้มีคณะทำงานจากผู้เชี่ยวชาญของหน่วยงานต่างๆเป็น

คณะทำงานเฉพาะกิจ

3. ระบุความเสี่ยง เป็นการค้นหาความเสี่ยงที่ต้องการจากข้อมูลต่าง ๆ

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องโดยตรง กับความเสี่ยงของกิจกรรมนั้นๆ เช่น วัตถุประสงค์ค้นหาความเสี่ยงเรื่องการเงิน

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับตัวเลขแต่เป็นข้อมูลสนับสนุน

4. การวิเคราะห์ความเสี่ยง การวิเคราะห์ขึ้นอยู่กับลักษณะของความเสี่ยงและชนิดของเครื่องมือที่จะพิจารณาใช้ในการวิเคราะห์ที่นิยมกันคือการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ เทคนิคการวิเคราะห์ เช่น เทคนิคก้างปลา การทดสอบอย่างมีเหตุผล เป็นต้น

5. การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง ความเสี่ยงมีทั้งรูปธรรมและนามธรรม แต่หลักการประเมินจะต้องทำให้เห็นถึงความชัดเจน แปลผลออกมาเป็นเชิงรูปธรรมที่สัมผัสได้วัดได้

6. การบริหารความเสี่ยง ถือเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรโดยตรงทั้งนี้ เพราะความเสี่ยงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีหลักการดังนี้

6.1 การยอมรับความเสี่ยง กลยุทธ์สำคัญที่สุดในการบริหารความเสี่ยงก็คือ จะต้องยึดหลักการเปรียบเทียบต้นทุน (Cost) ในการกำจัดความเสี่ยงกับผลประโยชน์ (Benefit) ที่จะได้รับจากการไม่มีความเสี่ยงนั้นที่จะต้องให้มีความคุ้มค่า เมื่อใดเกิดความไม่คุ้มค่าในการที่จะต้องมาคอยกำจัดความเสี่ยงหรือป้องกันความเสี่ยงเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Acceptable Risk) ที่ไม่จำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่ายในการควบคุมนั้น

6.2 การถ่ายโอนความเสี่ยง ความเสี่ยงที่ไม่อาจป้องกันได้ อาจเกิดขึ้นได้เสมอ ผู้บริหารที่ฉลาดอาจใช้วิธีการโอนถ่ายความเสี่ยงโดยวิธีการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกโอนความเสี่ยงออกไปในรูปแบบใดทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมขององค์การ

6.3 การวางระบบควบคุมภายใน การออกแบบควบคุมภายในที่เหมาะสมเพื่อป้องกันความเสี่ยงลักษณะต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดและเกิดผล เช่น สร้างระบบการตรวจสอบภายในที่มีคุณภาพ



7. การตรวจสอบความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการควบคุมกำกับและติดตามว่ากลไกการบริหารความเสี่ยงมีการปฏิบัติตามหรือไม่เพียงใดโดย 1.การสอบทานความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 2. การประเมินระบบควบคุมภายใน 3. การวางมาตรการปรับปรุงแก้ไข 4. การสร้างสัญญาณเตือนภัย

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2550 : 11-22) ได้สรุปแนวทางการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และ จัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือของ องค์กร รวมทั้งการบริหาร / จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ต้องมี การสื่อสารให้คนในองค์กรมีความ รู้ความเข้าใจ ใน เรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบ สารสนเทศ เพื่อใช้ในการ วิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง กระบวนการ และขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์
2. การระบุความเสี่ยง
3. การประเมินความเสี่ยง
4. การประเมินมาตรการการควบคุม
5. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง
6. การรายงาน
7. การติดตามและทบทวน

1. การกำหนดวัตถุประสงค์

เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน / งาน / โครงการ / กิจกรรม ตาม แผนการปฏิบัติราชการประจำปี และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของสำนักงาน ปลัดกระทรวงมหาดไทย การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนช่วยให้การระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยเทคนิคการกำหนดวัตถุประสงค์มีหลายเทคนิควิธี เช่น อาจคำนึงถึงหลัก SMART ได้แก่

Specific : มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน

Measurable : สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้

Achievable : สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้

Reasonable : สมเหตุสมผล มีความเป็นไปได้

Time constrained : มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

2. การระบุความเสี่ยง



เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุวาเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม

สำหรับการระบุความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย นั้นหมายถึง เหตุการณ์การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหาย (อาจเป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตาม แผนการปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ. 2548 - 2551) ของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ทั้งในระดับ หน่วยงาน โครงการ / กิจกรรม และในระดับองค์กร ทั้งนี้สามารถจำแนกความเสี่ยงได้เป็น 4 ลักษณะดังนี้

1) Strategic Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องของในระดับยุทธศาสตร์ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ กฎหมาย ตลาด ภาพลักษณ์ ผู้นำ ชื่อเสียง ลูกคา เป็นต้น

2) Operational Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องของในระดับปฏิบัติการ เช่น กระบวนการ เทคโนโลยี และคนในองค์กร เป็นต้น

3) Financial Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องของกับด้านการเงิน เช่น ข้อมูลเอกสาร หลักฐานทางการเงิน และการรายงานทางการเงินบัญชี เป็นต้น

4) Hazard Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อ และทรัพย์สิน เช่น การสูญเสียทางชีวิตและทรัพย์สินจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ การก่อการร้าย อุบัติเหตุ หรือสถานการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุม เป็นต้น

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ดวยวาเหตุการณ์ นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้ อย่างไร และทำไมทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์ และกำหนด มาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง ตัวอย่าง ปัจจัยเสี่ยง / ต้นเหตุ / สาเหตุของความเสี่ยง

- 1) บรรยากาศทางจริยธรรม
- 2) ความกดดันจากฝ่ายบริหาร
- 3) ความรู้ ความสามารถของบุคลากร
- 4) ราคา / มูลค่าของทรัพย์สิน
- 5) ปริมาณการบันทึกรายการและจำนวนเอกสาร
- 6) สภาพความเป็นจริงทางการเงินและเศรษฐกิจ
- 7) กิจกรรมที่ซับซ้อนหรือมีการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย
- 8) ระเบียบต่างๆของทางราชการ
- 9) ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์
- 10) ความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน



- 11) นโยบายขององค์กร / การปฏิบัติงาน/ เทคโนโลยี
- 12) การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร
- 13) การยอมรับสิ่งที่ตรวจพบ
- 14) การดำเนินการแก้ไข ฯลฯ

การระบุความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับ โครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึง

1. สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานและกระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ใน ความรับผิดชอบของหน่วยงานและกระทรวงมหาดไทย เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย ระเบียบ ขอบบังคับ

2. สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน และกระทรวงมหาดไทย เช่น รูปแบบการ บริหารสั่งการ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบข้อบังคับ ภายใน

วิธีการและเทคนิคในการระบุความเสี่ยง มีหลายวิธีซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจ เลือกใช้ได้ ตามความเหมาะสม ดังนี้

1. การระบุความเสี่ยงโดยการรวมกลุ่มระดมสมอง เพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่ หลากหลาย
2. การระบุความเสี่ยงโดยการใช่ checklist ในกรณีที่มีข้อกำหนดงบประมาณ และทรัพยากร
3. การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์สถานการณ์จากการตั้งคำถาม “What-if”
4. การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในแต่ละขั้นตอนที่ สำคัญ

3. การประเมินความเสี่ยง

เป็นการวิเคราะห์ และ จัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจาก เหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัย เกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจ จัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่าง เหมาะสม

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และ การ จัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วย งานหรือ ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการ ประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของ



ผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) โดยแต่ละหน่วยงานจะต้อง กำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจ การตัดสินใจของฝ่ายบริหารของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูล ตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

2. การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย

เป็นการนำความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกันทำให้สามารถ กำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัดโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

ผู้ประเมินกิจกรรม / โครงการ ของหน่วยงานควรเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ และมี ประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมิน โอกาสและผลกระทบของ แต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสียงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นคนให้คะแนน แลวนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1) พิจารณาโอกาส / ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ความถี่ / ความถี่ที่จะเกิดขึ้นนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส/ ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสียหายต่อกิจกรรม / ภารกิจของหน่วยงาน ว่า ก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานทราบว่ามี ความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

4. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน / โครงการ ที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อพิจารณา กำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจาก ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียง



ตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูงมา จัดทำแผนการบริหาร / จัดการความเสี่ยงใน ขั้นตอนต่อไป

4. การประเมินมาตรการการควบคุม

เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมี หรือมีอยู่แล้วว่าสามารถช่วยควบคุม ความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผล ตามวัตถุประสงค์ของการ ควบคุม เพียงใด เพื่อให้อย่างมั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุม ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินมาตรการควบคุมเป็นการประเมินกิจกรรมที่ กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วย ควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้อย่างมั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถ ช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ใด โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมี การควบคุมโดยธรรมชาติ เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอยู่แล้ว เช่น การอนุมัติ การลงความเห็น การตรวจสอบ การทบทวนประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้มีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ 4 ประเภท คือ

4.1 การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้าง องค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

4.2 การควบคุมเพื่อเฝ้าตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนด ขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานขอบกพรอง ฯลฯ

4.3 การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริม หรือกระตุ้นให้ เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

4.4 การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนด ขึ้นเพื่อแก้ไข ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นใหญ่กตอง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดอีกใน อนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหาย ใหน้อยลงหาก เกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

5. การบริหาร / จัดการความเสี่ยง

เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใชปฏิบัติในสำนัก / ศูนย์ / กอง / หน่วยงานระดับกอง เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบ ในการ ดำเนินงานตามแผนงาน / งาน / โครงการ / กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่ มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ



กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงนั้นไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้น และอยู่ด้วยตนเอง อย่างเป็นอิสระเพียงลำพังใด แต่จะเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงานรวม กับ โครงการ หรือภาระงานอื่นใดที่ปฏิบัติการอยู่ ให้เป็นไปด้วยความราบรื่นหรือป้องกันโอกาส ที่จะ เกิด ความเสี่ยง และเป็นปัญหาหรืออาจจะกลาวได้ว่าเป็นการมองไปข้างหน้า ป้องกันเหตุที่อาจจะ เกิดขึ้นใน อนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานใน ภารกิจของ หน่วยงาน / โครงการที่มีการวางแผนการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนในแต่ละขั้นตอนการบริหาร ความเสี่ยงต่ออาศัยการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ที่เรียนรูจากอดีตที่ผ่านมา ควบคู่กับการมีนวัตกรรมขององค์กรที่พัฒนาบุคลากรทุกระดับ ให้มีการนำความรู้ด้านการบริหารความ เสี่ยง ซึ่งนับได้ว่าเป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหาร องค์กร ที่สามารถทำให้ หน่วยงานสามารถบรรลุภารกิจ พันธกิจ ภายใต้งบประมาณ และทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6. การรายงาน

การรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่าย บริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงเป็นการรายงานผลการ วิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหารเพื่อให ทราบ และพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจะเกิด ผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากหน่วยงานทราบผลการประเมิน ความเสี่ยง และนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก สูง ปานกลาง มากำหนดวิธีการจัดการ ความเสี่ยงแล้ว จะต้องจัดทำรายงาน ดังนี้

การจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ - ระดับหน่วยงานที่ได้มีการ ดำเนินการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามระเบียบ

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินวาทด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ขอ 6 การประเมินความเสี่ยง เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการควบคุมภายในการจัดทำรายงาน เห็นควรใช้แบบรายงานตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ฯ

ดังกล่าว สำหรับหน่วยงานระดับสำนัก / ศูนย์ / กอง / และหน่วยงานระดับกอง เนื่องจากกิจกรรม / โครงการ จุดอ่อนการควบคุม หรือ ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ แผนการปรับปรุงเป็น กระบวนการบริหารความเสี่ยง - ระดับกรมให้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอขอความ เห็นชอบจาก ผู้บริหารระดับกรมซึ่งควรกำหนด ทุก 6 เดือน 9 เดือน และทุกสิ้นปีงบประมาณ

7. การติดตามและทบทวน

การติดตามผลเป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามี ความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของ แนว การบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้นกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่ว



ทั้งองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ซึ่งประกอบด้วยการบริหารความเสี่ยงระดับ สำนัก / ศูนย์ / กอง / หน่วยงานระดับกอง นั้นมุ่งเน้นให้เกิดผล สำเร็จตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งสวราชการ และแผนการบริหารราชการประจำงบประมาณ ดังนั้นโครงการหรือกิจกรรมที่ต้องดำเนินการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นโครงการ หรือกิจกรรมที่เป็นอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานซึ่งได้รายงานไว้ในการจัดวางระบบการ ควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย และเป็นโครงการตามยุทธศาสตร์ ของกระทรวงมหาดไทยที่มอบหมายให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยรับผิดชอบ ดำเนินการ / ประสานงานกับสวราชการที่เกี่ยวข้องในแต่ละงบประมาณ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550 : 20-37) ได้สรุปว่า กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงนั้นประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การระบุความเสี่ยงและโอกาสของความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น การระบุถึงความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เปิดเผยและกำหนดว่าความเสี่ยงที่เป็นไปได้ขององค์กรมีอะไรบ้าง การระบุความเสี่ยงที่จะช่วยให้องค์กรสามารถที่จะรู้ได้ว่ากิจกรรมหรือสถานที่ หรือทรัพยากรใดขององค์กรที่อยู่ในความเสี่ยง โดยทั่วไปการระบุถึงความเสี่ยงสามารถอธิบายได้ตามองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการดังต่อไปนี้

1. แหล่งของความเสี่ยง (Sources of Risks) เป็นส่วนประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์กร ที่นำมาซึ่งผลลัพธ์ทั้งในด้านบวกและลบ
2. ปัจจัยอันตราย (Hazard Factors) เป็นสภาพหรือสถานการณ์ที่เพิ่มโอกาสของความสูญเสีย หรือความเสียหายหรือความรุนแรง ความผิดพลาดในการบริหารจัดการขององค์กร
3. ภัย (Peril) คือบางสิ่งที่ไม่ดีเกี่ยวกับความเสี่ยง และมีผลลัพธ์ในเชิงลบ ภัยสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและไม่สามารถทราบหรือคาดเดาความเสียหาย เป็นสาเหตุแห่งความสูญเสียโดยสรุปอาจกล่าวได้ว่าภัยมีผลในเชิงลบเสมอ ซึ่งต่างกับความเสี่ยงอันอาจก่อให้เกิดผลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ
4. ทรัพยากรที่มีโอกาสต่อความเสี่ยง (Resources Exposed to Risk) หมายถึง วัตถุที่กำลังเผชิญกับความสูญเสียหรือการได้ผลประโยชน์ที่เป็นไปได้ ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จะได้รับผลกระทบเมื่อความเสี่ยงเกิดขึ้น

ขั้นที่ 2 วัดความถี่และความรุนแรงของความสูญเสียและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น การที่วัดความถี่และความรุนแรงของการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นนั้น ผู้บริหารต้องพิจารณาทั้งกิจกรรมที่เกิดขึ้นในอดีตและกิจการที่กำลังทำอยู่ในปัจจุบัน เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ สิ่งสำคัญที่องค์กรต้องทำก็คือพิจารณาว่าโอกาสของความสูญเสียจะเกิดขึ้นบ่อยแค่ไหน และจะต้องสูญเสียเงินเป็นจำนวนเท่าไร องค์กรอาจใช้วิธีการตรวจสอบจากเหตุการณ์ในอดีตที่เกิดขึ้นในการวัดความถี่และความรุนแรงของความเสี่ยงอาจต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นซึ่งโดยทั่วไปผู้บริหารหรือ



ผู้จัดการความเสี่ยงอาจกำหนดตารางกับบุคลากรในแต่ละแผนกเพื่อช่วยกันระดมสมองในการหาลำดับความสำคัญของความเสี่ยงตามคะแนนที่ต้องการระบุไว้ โดยมีองค์ประกอบ หรือปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ เพื่อใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ได้แก่ผลกระทบ (Impact) โอกาสที่จะเกิด (Probability) และการพินิจพิเคราะห์ (Discrimination)

ขั้นที่ 3 ประเมินตัวเลือกและเลือกเทคนิคที่ดีที่สุดในการรับมือกับความเสี่ยง หลังจากที่ได้รับมีการระบุและวัดโอกาสของความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นแล้ว ผู้บริหารต้องตัดสินใจว่าจะได้รับความเสี่ยงที่มาพร้อมกับความสูญเสียอย่างไร ซึ่งมีวิธีการหรือเทคนิคในการรับมือความเสี่ยงที่สำคัญอยู่ 4 แบบ ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การคงไว้ซึ่งความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง

1. การหลีกเลี่ยง (Risk Avoidance) ในกรณีที่องค์กรเลือกที่จะใช้เทคนิคการหลีกเลี่ยง ความเสี่ยงเพื่อหยุดหรือลดการเข้าร่วมกิจกรรมที่มีความเสี่ยง เป็นการหลีกเลี่ยงการกระทำบางอย่างที่ก่อให้เกิดปัญหา

2. การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) ในกรณีที่การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ หรือไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ เพราะจะส่งผลกระทบต่อองค์กรได้มากกว่า องค์กรอาจเลือกเทคนิคการควบคุมความเสี่ยง หรือกล่าวให้เข้าใจได้โดยง่ายก็คือ การใช้วิธีการในการป้องกันความสูญเสียเพื่อที่จะลดความถี่ของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น

3. การคงไว้ซึ่งความเสี่ยง (Risk Retention) ในกรณีที่ความสูญเสียหรือความเสียหายไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงหรือควบคุมได้ องค์กรต้องยอมรับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นเมื่อการสูญเสียสามารถคาดเดาได้หรือจัดการได้ องค์กรอาจตัดสินใจที่จะชดเชยความสูญเสียเหล่านั้นจากงบประมาณที่มีอยู่โดยอาจสรุปได้ว่าองค์กรคงไว้ซึ่งความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นตามมูลค่าความเสียหายที่องค์กรสามารถรับได้

4. การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transfer) เมื่อโอกาสของความเสี่ยงที่มีสูงไม่สามารถหลีกเลี่ยงหรือควบคุมได้ ผู้บริหารส่วนมากเลือกที่จะใช้เทคนิคการถ่ายโอนความเสี่ยง ซึ่งเป็น การโยกย้ายผลลัพธ์ของความเสี่ยงไปสู่บุคคลอื่น

นักวิชาการทางด้านการบริหารความเสี่ยงในต่างประเทศนั้น ได้ให้วิธีในการจากเทคนิคบริหารเสี่ยงไว้ ประกอบด้วยตัว T 4 ตัว หรือเรียกว่า “Four Ts” อันได้แก่

1. Terminate คือ การยกเลิกหรือการจัดการความเสี่ยงนั้นออกไป
2. Treat คือ การหาแนวทางในการควบคุมกิจกรรมที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงหรือการสูญเสีย
3. Tolerate คือ การยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น
4. Transfer คือ การถ่ายโอนความเสี่ยงไปให้กับบุคคลอื่น หรือหน่วยงานอื่น



ขั้นที่ 4 การนำเอาโปรแกรมการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ ความสำคัญของการนำเอาการตัดสินใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับเทคนิคที่เลือกและกิจกรรมที่กำลังจัดการอยู่ ตัวอย่างเช่น การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงสำหรับกิจกรรมที่กระทำอยู่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยการฝึกอบรมบุคลากรและออกแบบวิธี และเครื่องมือใน การทำงานใหม่เพื่อความปลอดภัยในการทำงานมากยิ่งขึ้น หรือกรณีที่มีการคงไว้ซึ่งความเสี่ยงเป็นที่ต้องการสำหรับผู้บริหาร การสำรองหรือการกักเงินส่วนหนึ่งไว้ นอกเหนือจากค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ก็เป็นการช่วยไม่ให้เกิดความขาดเงินในการนำมาใช้จ่าย

ขั้นที่ 5 การติดตามผล เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง การติดตามผลจึงเป็นเรื่องที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะว่าประเภทของความเสี่ยงรูปแบบใหม่นั้นเกิดขึ้นได้เสมอ ไม่ว่าจะมาจากการเปลี่ยนบุคลากร อุปกรณ์ในการทำงาน ด้วยเหตุผลเหล่านี้ผู้บริหารจึงต้องคอยสอดส่องการจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อรับมือกับความเสี่ยงเหล่านั้นเป็นระยะ รวมทั้งปรับปรุงเทคนิคเหล่านั้นในกรณีที่มีความจำเป็น ผู้บริหารต้องไม่ลืมว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงต้องทำเป็นขั้นตอน และทำอย่างต่อเนื่อง ไม่สามารถข้ามขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งได้ ต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนจะรับผิดชอบในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในส่วนใด และกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการรวมทั้งมีการติดตามผลการควบคุมความเสี่ยง เช่น การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง หรือการติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง และต้องสามารถยืดหยุ่นได้ทันทีที่เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้น

เจริญ ศรีแสนปาง (2556 : 65 – 83) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งสรุปแนวคิดการบริหารความเสี่ยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสื่อสารและทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. การสำรวจและระบุความเสี่ยง
3. การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
4. การวางแผนและจัดการความเสี่ยง
5. การติดตาม ตรวจสอบความเสี่ยง

พันธ์เทพ พัฒนจรีพันธ์ (2557 : 77) ได้ทำการสรุปและกำหนดขั้นตอนสำคัญในกระบวนการบริหารความเสี่ยงใช้ในการวิจัยครั้งนี้ออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์
2. การระบุความเสี่ยง
3. การประเมินความเสี่ยง
4. การจัดการความเสี่ยง
5. การติดตาม ตรวจสอบความเสี่ยง



Wilson (1999 : 18-25) การบริหารความเสี่ยงมีกระบวนการปฏิบัติดังนี้

1. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญ ผู้จัดการความเสี่ยงต้องอาศัยเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต การเรียนรู้ในระหว่างการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้การค้นหาความเสี่ยงมีความครอบคลุมและถูกต้องเหมาะสมในอนาคต ซึ่งถ้าผู้จัดการความเสี่ยงไม่สามารถค้นหาความเสี่ยงบางชนิดได้ไม่สามารถกำจัด หรือควบคุมความเสี่ยงชนิดนั้นได้
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง รวบรวมได้จากการค้นหาทั้งในลักษณะของการประเมินย้อนหลัง การประเมินในปัจจุบันประเมินไปข้างหน้า ด้วยการพิจารณาความเสียหาย หรือ อันตรายที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงเหล่านั้น
3. การกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Action to Manage Risk) เป็นขั้นตอน การหาแนวทางหลายแนวทางที่สามารถจะช่วยจัดการกับความเสี่ยงแต่ละชนิดที่ได้จากการ ค้นหาตามลำดับความสำคัญของความเสี่ยงให้ได้มากที่สุด เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติโดยคำนึงถึงของ หน่วยงานและงบประมาณที่จะใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง
4. การประเมินผล (Evaluation) เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่ผู้บริหารเกิดขึ้นจากการ จัดการความเสี่ยงกับตัวชี้วัดของหน่วยงานและระบบการประกันคุณภาพ



ตาราง 6 สัมเคราะห์กรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการความเสี่ยงของนักวิชาการโดยสรุปเป็นตารางดังนี้

นักวิชาการ	องค์ประกอบ											
	เจริญ เจริญวัฒน์	ไพรัชอรรถเธียรสุตปุเปอร์ต	ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ และ คณิษะ	สมชาย ไตรรัตน์ภริมา	สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ	ธรร สุทธิวิทยุ	สำนักงานปลัด กระทรวงมหาดไทย	ชัยเสถียร พรหมศรี	เจริญ ศรีแสนปาง	พันธ์เทพ พัฒนจิวพันธ์	Wilson , J.	รวม
1. การกำหนดวัตถุประสงค์	/	/	/		/	/	/					6
2. การวิเคราะห์ความเสี่ยง	/			/		/			/	/	/	6
3. การค้นหา/สำรวจความเสี่ยง						/			/	/	/	4
4. การระบุความเสี่ยง	/	/	/		/	/	/	/				7
5. วัดผลกระทบที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน								/				1
6. การประเมินความเสี่ยง	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	10
7. การจัดการความเสี่ยง	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	10
8. สารสนเทศและการสื่อสาร		/										1
9. การรายงานและติดตามผล	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	11

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นักวิชาการ											รวม
	เจริญ เจริญกุล	ไพรัชวอเตอร์เฮาส์เปอร์ส	ประเสริฐ อัครประมพวงศ์ และคณะ	สมชาย ไตรรัตน์ภิรมย์	สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ	จร สุพรรณรายุทธ	สำนักงานปลัดกระทรวง มหาดไทย	ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี	เจริญ ศรีแสนปาง	พันธเทพ พัฒนเจริญพันธ์	Wilson , J. 1999	
10. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร		/										1
11. การตอบสนองความเสี่ยง		/										1
12. กิจกรรมควบคุม		/										1
13. การรายงาน						/						1

34

จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของกระบวนการจัดการความเสี่ยงผู้วิจัยสรุปได้ว่า มีองค์ประกอบของกระบวนการจัดการความเสี่ยงมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง 5) การรายงานและติดตามผล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

การกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการเลือกวัตถุประสงค์สำคัญที่เชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์ หรือภารกิจขององค์กรกับกลยุทธ์และแผนงานที่รองรับในระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดี ควรประกอบด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายของความสำเร็จที่ผู้บริหารต้องการให้เกิดขึ้น การกำหนดวัตถุประสงค์และตัววัดความสำเร็จ จึงเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ต้องมีก่อน จึงจะสามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ และช่วยในการกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนจากตัววัดความสำเร็จที่ยอมรับได้

จากความหมายของความหมายของความเสี่ยงที่ได้ทราบกันแล้วว่า หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่อาจเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ ดังนั้นในขั้นตอนแรกจึงควรที่จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่ชัดก่อนซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีนั้น ควรจะต้อง “SMART” ดังต่อไปนี้

Specific : (ชัดเจน) มีความเฉพาะเจาะจง ทุกคนเข้าใจตรงกัน

Measurable : (วัดได้) สามารถวัดได้ทั้งเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ

Achievable : (ปฏิบัติได้) สามารถทำให้บรรลุผลได้

Reasonable : (สมเหตุสมผล) มีความสัมพันธ์กับนโยบายหลักในระดับสูง

Time constrained : (มีกรอบเวลา) มีกำหนดเวลาในการทำที่ชัดเจน

สำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งออกตามระดับได้ ดังนี้

1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ระดับองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ระดับองค์กรจะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนงานหลัก (แผนของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ) โดยทำการระบุสถานะปัจจุบันดำเนินงานตามเป้าหมายเพื่อให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในอันที่จะทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับสำนัก/กลุ่มภารกิจ การกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับสำนัก/กลุ่มภารกิจจะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายตามพันธกิจของแต่ละสำนัก/กลุ่มภารกิจ และสถานะปัจจุบัน เพื่อไปสู่การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะทำให้พันธกิจของสำนัก/กลุ่ม



ภารกิจไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีกรอบแนวคิดในการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับองค์กร และการกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับสำนัก/กลุ่มภารกิจ

2. การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง หมายถึง การค้นหาว่ามีปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษาโดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

ในการระบุความเสี่ยง ควรต้องทำความเข้าใจกับความหมายของความเสี่ยง (Risk) และ ปัจจัย ความเสี่ยง (Risk Factor) การค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยงในงาน โครงการ กิจกรรม หรือ กระบวนการปฏิบัติงาน เป็นการพิจารณาว่ามีสิ่งใดหรือเหตุการณ์ใดที่ อาจจะเป็นอุปสรรคการดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ทั้งในระดับ องค์กรและกิจกรรม โดยควรเน้นค้นหาความเสี่ยงจากงาน/ โครงการ/ กิจกรรม/ กระบวนการที่มี ความสำรวจและเป็นงานหลักขององค์กร โดยศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นใน ปัจจุบันหรือคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตจากวิธีการดังนี้ 1. ระดมความคิดเห็นของบุคลากรในฝ่าย ต่าง ๆ ของหน่วยงาน/คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 2. การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ บุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญในสายงาน 3. การจัดทำ Work shop ของบุคลากรในหน่วยงาน 4. การ จัดทำBenchmark หรือการเปรียบเทียบกับองค์กรภายนอก 5. การอภิปรายของบุคลากรใน หน่วยงาน 6. วิธีการอื่น ๆ ที่เหมาะสม

3. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การประเมินเพื่อหาระดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจาก โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และผลกระทบด้านต่างๆ ที่สถานศึกษาได้รับ

หลังจากได้ระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแล้วในขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนต่อไปคือการประเมิน ความเสี่ยง ซึ่งเป็นการคาดคะเนโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ๆ และประเมิน ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้นมีความรุนแรงอยู่ในระดับใด เพื่อจะได้นำมาจัดลำดับความสำคัญ โดย ประเมินความเสี่ยงจะทำการประเมินระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง (InheRisk) และประเมินระดับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงหลังการควบคุม/การบริหารจัดการที่ (Residual Risk) ซึ่ง หากความเสี่ยงยังคงสูงกว่าระดับที่ยอมรับได้ก็จำเป็นจะต้องทำการบริหารเพิ่มเติม เพื่อให้ลดลงไปอยู่ ในระดับที่ยอมรับได้

การประเมินระดับความเสี่ยงจะพิจารณาจากองค์ประกอบ ได้แก่ โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง(Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) การนำเอาองค์ประกอบทั้งสองมาพิจารณา รวมกันจะทำให้ทราบถึงระดับความเสี่ยง (Level of Risk) ซึ่งใช้เป็นตัวชี้วัดสำคัญของความเสี่ยง นั้น ดังตัวอย่างเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง



1. โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงหรือเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้น ซึ่งในการพิจารณาระดับของโอกาสที่จะเกิดขึ้นมักจะใช้ข้อมูลที่ผ่านมาอย่างไรก็ตามในกรณีที่เป็นเหตุการณ์ที่ไม่เคยมีมาก่อน อาจจะใช้ข้อมูลของเหตุการณ์ในลักษณะเดียวกันที่ได้เคยเกิดขึ้นในหน่วยงานอื่น ข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้า หรือประสบการณ์ของผู้ประเมิน

2. ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ผลกระทบหรือความเสียหายจากความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นซึ่งอาจเป็นมูลค่าความเสียหาย ความมีนัยสำคัญต่อเป้าหมาย ความอ่อนไหว ต่อผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งในการพิจารณาผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดตามมา ต้องครอบคลุมผลกระทบด้านต่าง ๆ ดังนี้ เช่น ผลกระทบด้านการเงิน ผลกระทบด้านความปลอดภัย ผลกระทบด้านชื่อเสียงองค์กรผลกระทบด้านลูกค้า ผลกระทบด้านความสำเร็จ ผลกระทบด้านบุคลากร เป็นต้น

ระดับความเสี่ยง (R) = ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L) x ระดับผลกระทบที่เกิดขึ้น (I)

ระดับความเสี่ยงที่ได้จากการคำนวณตามสูตรข้างต้น หากมีค่าต่ำหมายถึงความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ และหากมีค่าสูงขึ้นความเสี่ยงจะมีระดับสูงขึ้น โดยความหมายของแต่ละระดับความเสี่ยงแสดงดังตาราง ความหมายของแต่ละระดับความเสี่ยง

ตาราง 7 ระดับความเสี่ยงและความหมายของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ความหมาย
17 - 25	สูงมาก
10 - 16	สูง
4 - 9	ปานกลาง
1 - 3	ต่ำ

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงแล้ว ควรนำความเสี่ยงที่มีความรุนแรงมาก สามารถก่อให้เกิดความเสียหายได้มาก มีโอกาสในการเกิดสูง มาเร่งจัดการก่อนข้ออื่น ๆ ส่วนความเสี่ยงที่ไม่รุนแรงมีโอกาสดังกล่าวจะจัดเป็นความเสี่ยงที่ไม่ต้องดำเนินการใดๆ ในกรณีมีงบประมาณ กำลังคนหรือเวลาจำกัด การจัดอันดับความเสี่ยงจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง โดยเลือกการวัดความเสี่ยงที่มีความรุนแรงมากและมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยไปหาความเสี่ยงที่ไม่รุนแรงและโอกาสเกิดขึ้นไม่บ่อย

ตัวอย่างเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน



เกณฑ์ในการประเมิน คือ การกำหนดมาตรฐานโอกาส ผลกระทบ และระดับความเสียหายซึ่งเกณฑ์เหล่านี้ได้มาจากการเก็บข้อมูลสถิติย้อนหลัง แล้วนำมาพิจารณาความถี่ ค่าเฉลี่ย หรือเทียบเป็นร้อยละ หรืออัตราการเพิ่ม เพื่อกำหนดเป็นเกณฑ์มาตรฐาน เป็นต้น

หากไม่สามารถหาสถิติย้อนหลังได้ เช่น กิจการเพิ่มเปิดดำเนินการได้เพียง 1-2 ปี กรณีนี้สามารถอ้างอิงจากสถิติของกลุ่มอุตสาหกรรม บทวิเคราะห์ที่อ้างอิงได้ รวมถึงการใช้เกณฑ์ของธุรกิจอื่นๆ ที่มีลักษณะคล้ายกัน แล้วค่อยปรับปรุงในเวลาต่อมาก็ได้

การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงมาตรฐาน เป็นขั้นตอนที่ต้องทำงานร่วมกันระหว่างคณะกรรมการหรือคณะทำงานจัดการความเสี่ยงโดยพิจารณาเงื่อนไขเพื่อกำหนดเกณฑ์ การประเมินความเสี่ยงใน 2 มิติ คือ มิติโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และ มิติระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เพื่อกำหนดระดับความเสี่ยง (Degree of Risks) ของความเสี่ยงแต่ละเหตุการณ์โดยแสดงเป็น เกณฑ์เชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ดังนี้

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

แนวทางในการกำหนดเกณฑ์สำหรับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) โดยการใช้วิธีการให้คะแนน ดังตัวอย่าง ดังนี้

ตาราง 8 ตัวอย่าง 1 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงปริมาณ

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย	คะแนน
สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	5
สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	4
ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง	3
น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง	2
น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง	1

ตาราง 9 ตัวอย่าง 2 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย	คะแนน
สูงมาก	มีโอกาสดังเกิดขึ้นทุกครั้ง	5
สูง	มีโอกาสดังเกิดขึ้นบ่อยครั้ง	4



ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น	3
น้อย	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น	2
น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น	1

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

หมายถึง ผลกิจกรรม โครงการ เหตุการณ์ ที่เกิดจากสมมุติฐานที่คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า การพิจารณาให้ชัดเจนเกิดอะไร มีความเสียหาย ระบุขนาดและปริมาณความเสียหาย โดยใช้ข้อมูลจากเหตุการณ์ ลักษณะนี้ที่ตามมาแล้วมีการบันทึกไว้ การแก้ปัญหาหรือจากการตัดสินใจ (ประสบการณ์) การพิจารณาผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดตามมา จะต้องพิจารณาให้ครอบคลุมทุกด้านดังต่อไปนี้

1. ด้านการดำเนินงาน หมายถึง ผลกระทบด้านการเงินกระทบต่อรายได้หลัก
2. ด้านบุคคล หมายถึง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานนั้นๆ
3. ด้านทรัพย์สินหมายถึง ผลกระทบต่อทรัพย์สิน เป็นตัวเงิน เพื่อหาระดับความรุนแรง
4. ด้านสมาชิกและผู้ให้บริการหมายถึง ความเสียหายต่อทรัพย์สิน และผู้ให้บริการต่างๆ
5. ด้านภาพลักษณ์ หมายถึง ความน่าเชื่อถือ การลงทุน ฯลฯ

ตาราง 10 ตัวอย่าง 1 : ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ด้านทรัพย์สิน/การเงิน

ระดับความรุนแรง	ความเสียหาย	คะแนน
สูงมาก	มากกว่า 10 ล้านบาท	5
สูง	มากกว่า 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท	4
ปานกลาง	มากกว่า 50,000 – 2.5 แสนบาท	3
น้อย	มากกว่า 10,000 – 50,000 บาท	2
น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท	1



ตาราง 11 ตัวอย่าง 2 : ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ด้านการดำเนินงาน

ระดับความรุนแรง	ความเสียหาย	คะแนน
สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงมาก เช่นหยุดดำเนินการมากกว่า 1 เดือน	5
สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงเช่นหยุดดำเนินการ 1 เดือน	4
ปานกลาง	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน	3
น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน	2
น้อยมาก	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน	1

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆและประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงแตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณกำลังคน หรือ เวลาที่มีจำกัดโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1. พิจารณาความถี่ของโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาสมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
 2. พิจารณา ความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- ดังตาราง 12

ตาราง 12 การประเมินโอกาสและผลกระทบความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิด	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ				
	1	2	3	4	5



5	5=M	10 =H	15=E	20=E	25=E
4	4=M	8=H	12=H	16=E	20=E
3	3=L	6=M	9=H	12=H	15=E
2	2=L	4=M	6=M	8=H	10=H
1	1=L	2=L	3=L	4=M	5=M

4. การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง หมายถึง วิธีการที่เหมาะสมสำหรับจัดการความเสี่ยงให้ลดความรุนแรง มีโอกาสเกิดขึ้นได้น้อยลง หรือกำหนดมาตรการการควบคุมดูแลไม่ให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สถานศึกษายอมรับได้

หลังจากประเมินความเสี่ยงในขั้นตอนที่ 3 และมีการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงแล้วจะมีการกำหนดมาตรการตอบสนองความเสี่ยง หรือ แผนการจัดการความเสี่ยง คือการหาวิธีที่เหมาะสมสำหรับจัดการแต่ละความเสี่ยงให้ลดความรุนแรงลง เกิดขึ้นได้น้อยลง หรือกำหนดมาตรการควบคุมดูแลไม่เกินระดับอันตราย เป็นต้น

กลยุทธ์ง่าย ๆ ใช้น้อย สำหรับจัดการความเสี่ยง มี 4 แบบ เรียกว่า 4T'STRATEGIE

1. Take – การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การยอมรับให้มีความเสี่ยงเนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือควบคุมอาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้ แต่ก็ควรมีมาตรการติดตามและดูแล เช่น การกำหนดระดับของผลกรที่ยอมรับได้ เตรียมแผนการตั้งรับ/จัดการความเสี่ยง เป็นต้น

2. Treat – การลด/ควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Control)

การออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงาน เพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความปลอดภัย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวางมาตรการเชิงรุก เป็นต้น

3. Terminate – การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหยุดหรือ

เปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จะนำมาซึ่งความเสี่ยง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น



4. Transfer – การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk Sharing/Spreading) การกระจายทรัพย์สินหรือกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสียการประกันทรัพย์สิน เพื่อโอนความเสี่ยงไปยังบริษัทประกัน การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน การทำสำเนาเอกสารหลายๆ ชุด การกระจายที่เก็บทรัพย์สินมีค่า เป็นต้น

จากนั้นทำการคิดแผนการจัดการที่สาเหตุของความเสี่ยงเหล่านั้น โดยดูว่ามาตรการควบคุมที่มีอยู่สามารถจัดการกับสาเหตุนั้นได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือต้องมีมาตรการควบคุมเพิ่มเติมเพื่อจัดการกับสาเหตุของความเสี่ยงนั้น โดยที่แผนการจัดการเพียงแผนเดียวอาจช่วยแก้ไขปัญหาคือหลายสาเหตุหรือช่วยจัดการความเสี่ยงอื่นก็ได้ และในขณะเดียวกัน สาเหตุใดสาเหตุหนึ่งก็อาจมีแผนจัดการมากกว่า 1 แผน ได้เช่นกัน อย่างไรก็ตาม อย่างไม่มีการมีกฎตายตัวว่า ควรจะทำการใดบ้าง เพราะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความพร้อมขององค์กรเป็นหลัก การเลือกแผนมาใช้ควรคำนึงถึงหลักต่างๆ ดังนี้

- 1) แผนการจัดการความเสี่ยงที่ดีควรกระทำได้เร็ว ใช้งบประมาณน้อยและมีประสิทธิภาพในการลด ควบคุม หรือป้องกันความเสี่ยงได้อย่างเห็นผล
- 2) พึงระวังว่าแผนจัดการความเสี่ยงต้องไม่ก่อให้เกิดความเสียหายอื่นตามมา หรือทำให้งานหยุดชะงัก การ

ตัวอย่าง แบบฟอร์มการจัดการความเสี่ยง ตาราง 13

โครงการ/กิจกรรม.....
ผู้รับผิดชอบ

ตาราง 13 แบบฟอร์มการจัดการความเสี่ยง

ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง	ที่มาของความเสี่ยง	ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	แนวทางการควบคุม



5. การรายงานและติดตามผล

การรายงานและการติดตามผล หมายถึง การติดตามผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงเป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง และการตรวจสอบมาตรการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ

การติดตามผล เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง แล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยง ความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

1. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

2. เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมมาแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือ การรายงานและการติดตามผลมีความจำเป็นและมีประโยชน์ต่อการบริหารความเสี่ยงเพราะจะทำให้ทราบว่า 1) แผนจัดการความเสี่ยงถูกนำไปใช้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพได้ 2) ทำให้ทราบถึงข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นหลังจากใช้แผนจัดการความเสี่ยง 3) ทำให้สามารถปรับปรุงแก้ไขแผนจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป หรือกรณีที่แผนเดิมไม่มีประสิทธิภาพ 4) มีการรายงานต่อผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายเป็นรายไตรมาส

ตัวอย่าง แบบฟอร์มการติดตามผลการจัดการความเสี่ยง ตาราง 14

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยง

รายงานการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยงด้าน (S-O-F-C).....

รายการความเสี่ยง (ลำดับที่).....

วันที่เดือน.....พ.ศ.....ผู้รับผิดชอบ.....

ตาราง 14 แบบฟอร์มการติดตามผลการจัดการความเสี่ยง

กิจกรรมการควบคุม	ผลลัพธ์ของกิจกรรม	กำหนดการ	ระยะเวลาดำเนินการ	% ความคืบหน้า	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไข



การบริหารงบประมาณ

1. ความเป็นมาของงบประมาณ

การจัดทำงบประมาณในแบบปัจจุบันได้เริ่มมีขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศอังกฤษ ประมาณคริสต์ศตวรรษที่ 16 - 17 ซึ่งเป็นสมัยที่สภาผู้แทนราษฎรได้ประสบความสำเร็จในการสงวนอำนาจที่จะอนุมัติรายได้และรายจ่ายของรัฐบาล ซึ่งจะเห็นได้ว่าการจัดทำงบประมาณในแบบปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับวิวัฒนาการการปกครอง ต่อมาได้มีการนำแบบอย่างมาจัดทำงบประมาณขึ้นในหลายประเทศ สำหรับประเทศไทยการจัดทำงบประมานั้น รัฐบาลได้เริ่มทำขึ้นก่อนและต่อมาได้ขยายขอบเขต ไปถึงองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งของรัฐบาลและเอกชน (ณรงค์ สัจพันโรจน์. 2538 : 1)

2. ความหมายของการบริหารงบประมาณ

คำว่า “งบประมาณ” มีความหมายแตกต่างกันไปตามเวลา สถานการณ์ และลักษณะการให้ความหมายของนักวิชาการ ซึ่งมุมมองต่างกันออกไป ดังนี้

เชิดชัย มีคำ (2537 : 78) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงบประมาณว่า หมายถึง การที่ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ซึ่งได้รับงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามวงเงินที่พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณประกาศราชกิจจานุเบกษาเพื่อบังคับใช้เป็นกฎหมายแล้วส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจะต้องดำเนินการใช้จ่ายหรือก่อหนี้ผูกพันให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินของแผ่นดิน

ไพศาล ชัยมงคล (2526 : 18-21) ได้ให้ความหมายว่า งบประมาณ หมายถึง แผนสำหรับการใช้จ่ายเงินให้รัฐวิสาหกิจหรือรัฐบาลในช่วงระยะเวลาหนึ่งอันแน่นอน ซึ่งฝ่ายบริหารจะเป็นผู้จัดเตรียมและนำเสนอต่อฝ่ายนิติบัญญัติเพื่อขออนุมัติก่อนที่จะดำเนินการตามแผนนั้น



พรพรรณ เอกเผ่าพันธุ์ (2537 : 43) ได้ให้ความหมายว่า งบประมาณ หมายถึง แผนงานของผู้บริหารที่จัดทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษรสำหรับงวดเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต โดยการจัดทำในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณที่เป็นตัวเงินให้กับงานและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้

ณรงค์ สัจพันธ์ (2541 : 2) ได้ให้ความหมายว่า งบประมาณ หมายถึง แผนเบ็ดเสร็จ ซึ่งแสดงออกมาในรูปแบบของตัวเงินเป็นการประมาณการ การบริหารกิจกรรม โครงการ และค่าใช้จ่ายตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามแผน ซึ่งแผนงบประมาณประกอบด้วย ขั้นตอน 3 ขั้นตอน ได้แก่ การจัดเตรียมงบประมาณ การอนุมัติ งบประมาณและการบริหารงบประมาณ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 35) ให้ความหมายว่า งบประมาณ หมายถึง ไม่ใช่ตัวเงิน เป็นเพียงแต่แผนการใช้จ่ายเงินหรืองบประมาณการรายรับและรายจ่ายล่วงหน้า หรือตัวเลขในบัญชีที่แสดงจำนวนเงินรับ - จ่ายเท่านั้น

ราชบัณฑิตยสถาน (2542 : 275) ให้ความหมายว่า งบประมาณ หมายถึง บัญชีหรือจำนวนเงินที่กำหนดไว้เป็นรายรับและรายจ่าย ในแง่ของบัญชีงบประมาณที่เป็นการแสดงรายรับและรายจ่าย ในแง่ของแผนงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของทรัพยากรของรัฐในการดำเนินการใดๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

สำนักงานงบประมาณ (2542 : 12) ให้ความหมายว่า งบประมาณ หมายถึง คู่มือปฏิบัติงบประมาณของกองจัดวางระบบงานของสำนักงานงบประมาณหรืออาจกล่าวได้ว่า งบประมาณ หมายถึง แผนงานหรืองานสำหรับประมาณการด้านรายรับ รายจ่าย แสดงในรูปตัวเลขจำนวนเงิน

ประชุม รอดประเสริฐ (2539 : 17) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึงวิธีการเงินที่ผู้บริหารได้วางรูปแบบหรือแนวการดำเนินงานของตนหรือหน่วยงานของตน โดยแสดงถึงรายรับและรายจ่ายของโครงการที่จะดำเนินการไว้ ทั้งเป็นการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินของผู้บริหารหรือหน่วยงาน

ทควณ ชูเพ็ญ (2550 : 1-16) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การบริหารการใช้จ่ายงบประมาณตามที่กำหนดไว้ให้เกิดผลตามที่หวัง หรือเป็นไปตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติจากสภา ตามรายการและแผนงาน/โครงการ หรือกิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับอนุมัติให้ใช้จ่าย เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และควบคุมไม่ให้เกิดการรั่วไหลของเงินงบประมาณ บางครั้งเรียกว่า “การควบคุมงบประมาณ”

จากความหมายการบริหารงานงบประมาณ สรุปได้ว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการจัดการระบบการใช้จ่ายงบประมาณให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ อีกทั้งยังต้องแสวงหาแหล่งทุน การจัดสรรเงินทุน และตัดสินใจ ในนโยบายการเงิน



อย่างมีเหตุผล และเกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการ และองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องยึดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้

การบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

1. ความหมายของงบประมาณในสถานศึกษา

ตามทีนักวิชาการแต่ละด้านได้ให้ความหมายของคำว่างบประมาณ ไว้แตกต่างกัน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2541 : 35) ดังนี้

1.1 นักภาษาศาสตร์เห็นว่า “งบประมาณ” คือ จำนวนเงินที่กำหนดไว้เป็นรายรับ และรายจ่าย

1.2 นักบริหารเห็นว่า “งบประมาณ” คือ แผนการใช้จ่ายทรัพยากรในการที่ดำเนินการใด ๆ

1.3 นักบัญชี เห็นว่า “งบประมาณ” คือ การแสดงรายรับ และรายจ่าย

ซึ่งความหมายของงบประมาณตามความเห็นข้างต้น หากนำมาพิจารณาในแง่งบประมาณสถานศึกษาก็อาจกล่าวได้ว่า งบประมาณสถานศึกษาคือ แผนงานที่สถานศึกษาจัดทำเพื่อ ประมาณ การตัวเลขรายรับรายจ่าย ในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในช่วงเวลาที่กำหนด และจากความหมายของงบประมาณโรงเรียนจะเห็นได้ว่า ประกอบด้วยด้วยลักษณะงานที่สำคัญ ๆ 3 ประการ คือ

1. การประมาณการรับจ่ายไว้ล่วงหน้าในการรับหรือจ่ายจริงอาจไม่เป็นไปตามจำนวนที่กำหนดไว้ก็ได้

2. การกำหนดงานหรือโครงการที่จะจัดทำภายในโรงเรียนที่ต้องการจะให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

3. การระบุช่วงเวลาชัดเจนว่าวงเงินที่ประมาณการไว้ในข้อ 1 เพื่อดำเนินการตามข้อ 2 จะใช้เวลาเท่าไร เช่น ครึ่งปี หนึ่งปี หรือห้าปี เป็นต้น

รุ่ง แก้วแดง (2546 : 121-122) ได้กล่าวถึง การบริหารงบประมาณและการเงินแบบใหม่ว่าโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนและกำหนดเป้าหมายและจัดลำดับความสำคัญของการใช้เงินให้ชัดเจน กล่าวคือ ต้องให้ความสำคัญกับกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นอันดับแรกและในการดำเนินงานก็ต้องแสดงให้เห็นว่าได้ใช้งบประมาณที่สอดคล้องกับแผนเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

แนวทางที่จะให้การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพก็คือ การนำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance – Based Budgeting) หรือ PBB มาใช้



ซึ่งเป็นระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน ให้อิสระแก่ผู้บริหารในการบริหารจัดการ และรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน โดยเชื่อมโยงระหว่างส่วนที่เพิ่มในงบประมาณกับส่วนที่เพิ่มขึ้นในผลผลิตหรือผลลัพธ์

ธีระ รุญเจริญ (2546 : 129 – 130) ได้กล่าวถึงแนวทางในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สรุปได้ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจ จุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานซึ่งกระทำโดยผู้บริหารระดับสูงโดยมุ่งเน้นที่นโยบายด้านทรัพยากรหลักที่ต้องการ และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในระยะยาวพันธกิจ (Mission) เป็นข้อความที่ชัดเจนแสดงจุดมุ่งหมายหลักของหน่วยงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตตลอดจนแผนงานของหน่วยงานโดยระบุความสำคัญของการให้บริการประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น และกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับประโยชน์

2. การกำหนดจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย เป็นข้อความกว้างที่อธิบายผลลัพธ์ที่ต้องการเพื่อชี้ทิศทางในอนาคตชี้การจัดกิจกรรม และบริการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยระบุข้อความที่เปิดกว้างและมุ่งประเด็นที่สะท้อนให้เห็นลำดับความสำคัญที่เป็นจริง กลุ่มเป้าหมายที่จะให้บริการและคนอื่นเข้าใจได้ง่าย และจำนวนที่พอประมาณเพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางและจุดหมายของแผนงานและกิจกรรมโดยมีหลักในการกำหนดจุดมุ่งหมาย คือ สอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงานปฏิบัติและแสดงลำดับความสำคัญ กำหนดทิศทางที่ชัดเจนของหน่วยงานปฏิบัติ มุ่งเน้นผลลัพธ์ และเปิดกว้างในด้านเวลาในการบรรลุผลสำเร็จ

3. กำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) เป็นข้อความที่สามารถตรวจวัดได้เกี่ยวกับความสำเร็จของการบริการหรือแผนงานที่คาดว่าจะทำภายในระยะเวลาที่กำหนดซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องกับเป้าหมายหรือพันธกิจ โดยมีลักษณะคือ เป็นความที่เฉพาะเจาะจงตรวจวัดได้อยู่ภายใต้เงื่อนไขของเวลาและเป็นข้อความที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ได้กระทำเสร็จ

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาจะใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance – Based Budgeting : PBB) เป็นหลักในการบริหารงบประมาณ (ศูนย์ประสานงานปรับระบบงบประมาณ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2544 : 11-29) ซึ่งมีองค์ประกอบ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) ประกอบด้วยการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และกรอบการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (Medium Term Expenditure Framework : MTEF) ซึ่งเป็นการวางแผนล่วงหน้า 3 ปี และจะเป็นกรอบสำหรับการจัดสรรงบประมาณรายปี



2. การคำนวณต้นทุนกิจกรรม (Activity-based Costing) เป็นการคำนวณต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรเพื่อทำกิจกรรม ซึ่งมีผลทำให้ได้ผลผลิตและเป็นส่วนสำคัญในการจัดทำ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

3. การจักระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) มีการจักระบบการจัดซื้อ จัดจ้างที่ดี โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ มีแผนในการจัดซื้อจัดจ้างที่ชัดเจน ช่วยลดการสูญเสียงบประมาณ

4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budgeting Control) เป็นการจักระบบการบริหารทางการเงินขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการนำระบบบัญชีเกณฑ์พึงรับ-พึงจ่าย (Accrual Basis) มาใช้ในการบันทึกบัญชี และหน่วยงานต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณรวมถึงการกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องการบัญชีและการเงิน

5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) เป็นการดำเนินการเพื่อยืนยันถึงผลสำเร็จของงานตามที่ทำข้อตกลงกันไว้ เป็นการแสดงให้เห็นว่าจากเงินงบประมาณที่ได้รับ ส่วนราชการนำไปใช้จ่ายอย่างไร ต้นทุนในการผลิต และการให้บริการเป็นอย่างไร รวมถึงการแสดงผลการดำเนินงานของงาน/โครงการในแต่ละช่วงเวลา เป็นไปตามข้อตกลงที่ได้สัญญากันไว้หรือไม่

6. การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีการจัดทําและใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์อย่างคุ้มค่า รวมทั้งการป้องกันมิให้สูญหาย เสียหาย ล้าสมัย หมดเปลืองไปโดยไร้ประโยชน์ ใช้ผิดวิธี หรือขาดการบำรุงรักษาที่เหมาะสม

7. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) เป็นกลไกสำคัญในการควบคุมการใช้งบประมาณในทางที่ไม่ถูก ซึ่งจะถูกรตรวจสอบได้โดยระบบการตรวจสอบภายในของหน่วยงานตนเองซึ่งเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การตรวจสอบทางการเงิน และการตรวจสอบการดำเนินงาน

2. ความสำคัญของงบประมาณในสถานศึกษา

โรงเรียน เป็นองค์ประกอบที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อผลิตนักเรียนนักศึกษาให้มีคุณภาพที่ดี เป็นพึงประสงค์ของสังคมและประเทศชาติโดยอาศัยทรัพยากร ที่มีอยู่และแสวงหาเพิ่มเติม ดังนั้นงบประมาณในฐานะที่เป็นแผนการใช้จ่ายทรัพยากรของหน่วยงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปโดยราบรื่น ซึ่งความสำคัญของงบประมาณโรงเรียนอาจแยกกล่าวได้ดังนี้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และจรินทร์ เทศวานิช. 2535 : 42)

1. ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนแต่ละแห่งมีภารกิจที่ต้องดำเนินการมากมาย เช่น การดำเนินงานด้านวิชาการ หรืองานการเรียนการสอน งาน



กิจการ นักเรียน งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานธุรการ และงานการเงิน เป็นต้น งานดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยเงินอันเป็นทรัพยากรหลักเพื่อสนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติโครงการหรือ กิจกรรมเพื่อช่วยให้งานด้านต่างๆ บรรลุมากขึ้นเพียงใด จะต้องเกี่ยวพันกับงบประมาณของโรงเรียน นั้นๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ งบประมาณจึงเป็นปัจจัยช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติภารกิจให้สอดคล้องตาม ขอบข่ายงานที่กำหนด และในขณะเดียวกันจะได้ออกปฏิบัติการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของโรงเรียนให้ลด น้อยลงอีกด้วย

2. ช่วยให้อาจจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพขึ้นเนื่องจาก ทรัพยากรไม่ว่าจะเป็น คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างจำกัด จนอาจจะกล่าวได้ว่าไม่มี โรงเรียนแห่งใดที่มีทรัพยากรเพียงพอกับความต้องการ ทรัพยากรทุกอย่างที่เราสามารถหามาได้เพื่อ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ล้วนมีอย่างจำกัดทั้งสิ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้ จ่าย หรือจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการวางแผนการใช้จ่ายทรัพยากรโดยเฉพาะ เรื่องเงิน ให้สอดคล้องกับรายได้ว่าจะจัดเพื่อการดำเนินงานด้านใด เท่าไร มีการจัดลำดับความสำคัญ ของงาน โครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ การกำหนดระดับ และปริมาณที่ควรจะใช้รวมทั้งการติดตาม กำกับการปฏิบัติงานนั้น ๆ การดำเนินงานของสถานศึกษาจึงสามารถก่อให้เกิดประโยชน์ภายใต้ภาวะ ทรัพยากรซึ่งมีอยู่จำกัด

3. เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน เนื่องจากงบประมาณได้ระบุ การใช้จ่ายแต่ละงานหรือโครงการไว้ชัดเจน จึงสามารถตรวจสอบติดตามการดำเนินการในแต่ละเรื่องได้ ว่า ผลของงานที่ได้รับกับเงินที่ใช้จ่ายไปนั้น สอดคล้องกันมากน้อยแค่ไหน เฉพาะความสัมพันธ์ของ เงินกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายและระยะเวลาของงานที่ปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลา นอกจากนั้นผู้บริหาร ยังสามารถอาศัยงบประมาณเป็นเครื่องมือในการประสานแผน หรือโครงการต่าง ๆ ภายในโรงเรียน เพื่อให้สามารถช่วยกันทำงานสนองนโยบายหลักร่วมกันไม่ขัดแย้ง หรือต่างฝ่ายต่างทำไปพร้อมๆกับ การติดตามผลของแต่ละหน่วยงานย่อยภายในองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 142) ได้สรุปความสำคัญในแง่การบริหารว่างบประมาณทำให้การบริหารการศึกษาของโรงเรียนมุ่งสู่การเรียนรู้การปฏิรูปการศึกษาจึงได้ กำหนดไว้ในกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ ให้มีการกระจายอำนาจในเรื่องการบริหารงบประมาณของ โรงเรียนให้กับโรงเรียนดำเนินการ

สรุปได้ว่า งบประมาณของสถานศึกษานั้น มีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารงาน กิจกรรมตามแผนงาน โครงการ และภารกิจหลักของสถานศึกษาสำเร็จลุล่วงได้ตามวัตถุประสงค์และมี ประสิทธิภาพ

3. ขอบข่ายงานงบประมาณในสถานศึกษา



ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2544 : 36) ในการนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ไปสู่ความสำเร็จได้นั้น หน่วยงาน หรือสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนามาตรฐานการจัดการทางการเงิน ให้มีมาตรฐานทั้ง 7 ด้าน หรือเรียกว่า 7 Hurdles ประกอบด้วย

- 3.1 การวางแผนงบประมาณ
- 3.2 การกำหนดผลผลิต และการคำนวณต้นทุน
- 3.3 การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง
- 3.4 การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ
- 3.5 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน
- 3.6 การบริหารทรัพย์สิน
- 3.7 การตรวจสอบภายใน

1. การวางแผนงบประมาณ (Budgeting Planning) การวางแผนงบประมาณ เริ่มต้นจากการทำแผนกลยุทธ์ของหน่วย งานประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้างแผนงานและ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของผลงาน ข้อมูลที่ได้จากแผนกลยุทธ์ นำมาจัดทำกรอบงบประมาณ ล่วงหน้าระยะปานกลาง 3 ปี (Medium Term Expenditure Framework) ซึ่งจะเป็นการบ่งบอกถึงงบประมาณที่ใช้ในอนาคต การวางแผนงบประมาณมีประสิทธิภาพได้มาตรฐานหรือไม่นั้นพิจารณาได้จาก

- 1.1 ข้อมูลงบประมาณที่ครอบคลุม
- 1.2 แผนงบประมาณระยะปานกลาง
- 1.3 การจัดสรรงบประมาณมีความเหมาะสม
- 1.4 มีการจัดทำงบประมาณมุ่งเน้นผลงาน
- 1.5 การจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรม
- 1.6 ข้อมูลที่ใช้ในการควบคุมมีความเพียงพอ
- 1.7 มีการเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงาน
- 1.8 ความรับผิดชอบในการจัดสรรงบประมาณ
- 1.9 การบริหารจัดการเชิงรุก

2. การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน (Output Specification and Costing) ในขั้นนี้ เป็นการคิดคำนวณต้นทุนในแต่ละผลผลิต ที่ได้กำหนดแล้วว่าจะใช้ต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตเท่าไร ซึ่งมีการคิดต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อม สำหรับผลผลิตหลักของสถานศึกษานั้นต้องกำหนดให้ชัดเจนทั้งในด้านปริมาณคุณภาพเวลาและต้นทุน ซึ่งจะเป็นข้อมูลนำไปสู่การคิดค่าใช้จ่ายเพื่อการวางแผนงบประมาณ สิ่งสำคัญในการกำหนดผลผลิต คือ ต้องได้รับการยอมรับจากส่วนกลาง ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายงบประมาณ และที่สำคัญ ผลผลิตต้องนำเสนอบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก



3. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) การพัฒนาระบบจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ ตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เน้นกระบวนการเชิงกลยุทธ์มากขึ้น คือ ความคุ้มค่าของการใช้จ่าย โดยมีหลักปฏิบัติ ดังนี้

- 3.1 มีพันธกิจ และหน้าที่ชัดเจน
- 3.2 บุคลากรมีคุณภาพสูง
- 3.3 เน้นการผูกพัน และการให้คำมั่น
- 3.4 การดำเนินงานเป็นทีมเพื่อแก้ปัญหาร่วมกันเพื่อมุ่งสู่พันธกิจ
- 3.5 ผู้ซื้อ มีอำนาจมากขึ้น
- 3.6 มีวิธีการที่ได้รับการวางแผนอย่างดีเพื่อเข้าสู่ตลาด
- 3.7 เน้นความประพฤติที่มีจริยธรรม
- 3.8 การทำสัญญาที่ปลอดภัย
- 3.9 มีข้อมูลที่ถูกต้อง และทันต่อเวลา
- 3.10 มีผลการดำเนินงานที่สามารถวัดได้

4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management /Fund Control) หน่วยงานจำเป็นต้องกำหนดรายการและโครงสร้างทางบัญชี เอกสารหลักฐานที่จำเป็นมีระบบการควบคุมการเบิกจ่าย และบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพมีการกำหนดความรับผิดชอบในการลงบันทึกรายการทางบัญชี แยกความรับผิดชอบในการอนุมัติ สั่งจ่ายเบิกจ่าย และการรายงานทางการเงินมีการแยกหน้าที่ด้านการบัญชีการคลังและการตรวจสอบแยกความรับผิดชอบในการดูแลและการลงบัญชีแยกประเภททั่วไปและบัญชีย่อยแยกประเภทมีระบบการอนุมัติตรวจสอบ กระทบยอดและบันทึกเพื่อควบคุม การเบิกจ่ายงบประมาณ มีการแบ่งระดับชั้นการเข้าถึงข้อมูลทางการเงินและบัญชี สำหรับสิ่งที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างชัดเจน ของการบริหารการเงิน คือการปรับระบบบัญชีจากระบบบัญชีเกณฑ์เงินสดไปสู่ระบบบัญชีเกณฑ์คงค้างทำให้รัฐบาลทราบประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณมากขึ้น เพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจและสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารและจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรมและชัดเจนมากขึ้น เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารจัดการและควบคุมทางการเงิน คือการบริหารจัดการภายในองค์กรมีกลไกในการควบคุมภายในที่ดีในการบริหารการเงิน ในส่วนของระบบบัญชีมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือ ระบบบัญชีเกณฑ์พึงรับ - พึงจ่าย (Accrual Basis) เป็นการบันทึกการรับรู้รายได้และค่าใช้จ่ายของหน่วยงานที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงเข้าเป็นรายได้และรายจ่ายของหน่วยงาน รวมทั้งมีการปรับปรุงค่าใช้จ่าย ค่าจ่ายค่าใช้จ่ายล่วงหน้า รายได้ค้างรับ รายได้รับล่วงหน้า การตัดจำหน่ายค่าใช้จ่ายรอดัด และการบันทึกตัดค่าเสื่อมราคาในมูลค่าทรัพย์สินถาวรให้ถูกต้องตามรอบระยะเวลาบัญชีที่เสนอในงบการเงินนั้น ๆ วิธีนี้จะทำให้ทราบถึงรายได้และค่าใช้จ่ายที่



แท้จริงของสถานศึกษาหรือหน่วยงาน ส่วนการควบคุมงบประมาณเป็นกลไกที่จำเป็นสำหรับการประกันว่า ความคล่องตัวของงบประมาณที่ส่วนราชการได้รับ (จากการกระจายอำนาจและผ่อนคลายการควบคุม) จากหน่วยงานกลางจะนำไปสู่การกระจายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นในส่วนราชการแต่ละระดับต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณรวมถึง การกำหนดความรับผิดชอบในเรื่องการบัญชีและการเงิน

5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ (Financial and Performance Reporting) ในกระบวนการรายงานต้องมีการกำหนด ดัชนีชี้วัดกรอบโครงสร้างกระประเมินและรายงานผลที่ชัดเจน มีระยะเวลาในการ ตรวจสอบที่แน่นอนและที่สำคัญ คือ ข้อมูลที่รายงานต้องแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง งบประมาณ หรือทรัพยากรที่จัดสรรกับผลงานที่เกิดขึ้น ตลอดจนการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการดำเนินงานซึ่งจะเป็นข้อมูลเพื่อการวางแผนในขั้นต่อไป ดังนั้นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปจากระบบการรายงาน ปัจจุบัน คือ มีการรายงานทั้งปัจจัยผลผลิตควบคู่กัน ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้ผู้บริหารเกิดความตื่นตัวที่จะบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. การบริหารทรัพย์สิน (Asset Management) หน่วยงานมีระบบบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นถึงการบริหารสินทรัพย์ เช่น จัดทำคู่มือการดำเนินงานบริหารทรัพย์สิน การจัดทำทะเบียนสินทรัพย์ การประเมินราคาสินทรัพย์ที่คุ้มค่า

7. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) หน่วยงานต้องมีฝ่ายที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายในมีอิสระใน การดำเนินงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีโครงสร้างหน่วยงานตรวจสอบภายในที่เหมาะสมกับขนาดของหน่วยงาน มีการจัดทำมาตรฐานการตรวจสอบภายในที่โปร่งใสและ ตรวจสอบได้ครอบคลุมทั้งด้านการเงิน และผลการดำเนินงานจากมาตรฐานการเงินทั้ง 7 ด้าน จะเห็นได้ว่า การพัฒนาการจัดการทางการเงินต้องดำเนินการควบคู่กันไปในทุก ๆ ด้าน และต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ดังนั้น 7 Hurdles จะเป็นเข็มทิศที่นำพาให้การปฏิรูประบบงบประมาณในครั้งนี้สำเร็จ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 47) ได้กำหนดขอบข่ายภารกิจ การบริหารงานงบประมาณสถานศึกษาไว้เป็นหัวข้อดังนี้

1. การจัดทำและเสนอของงบประมาณ
 - 1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 - 1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
 - 1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของงบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา



- 2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
- 2.3 การโอนเงินงบประมาณ
- 3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- 4. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 4.1 การจัดการทรัพยากร
 - 4.2 การระดมทรัพยากร
 - 4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์
 - 4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
 - 4.5 กองสวัสดิการเพื่อการศึกษา
- 5. การบริหารการเงิน
 - 5.1 การเบิกเงินจากคลัง
 - 5.2 การรับเงิน
 - 5.3 การเก็บรักษาเงิน
 - 5.4 การจ่ายเงิน
 - 5.5 การนำส่งเงิน
 - 5.6 การกักเงินไว้เบิกเหลือในปี
- 6. การบริหารบัญชี
 - 6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - 6.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- 7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
 - 7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
 - 7.2 การจัดหาพัสดุ
 - 7.3 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง
 - 7.4 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

เรวดี รัตนะมาลา (2551 : 12) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ ซึ่งได้นำหลักการและแนวคิดด้านการบริหารงบประมาณ เพื่อประกอบการดำเนินงานตามระบบ



งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และขอขยายภารกิจด้านการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา มาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา 7 ด้าน ได้แก่

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผล
4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
5. การบริหารงานการเงิน
6. การบริหารการบัญชี
7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

กิตติพงษ์ แสนพงษ์ (2552 : 149-150) ได้ศึกษา การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3

ขอขยายงานงบประมาณที่ศึกษาได้แก่ การบริหารงานงบประมาณตามแนวทางการบริหารงบประมาณโรงเรียนขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 39-40) จำนวน 7 ด้าน คือ

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
4. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
5. การบริหารการเงิน
6. การบริหารบัญชี
7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

กระทรวงศึกษาธิการ (2553 : 29-30) ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553) ได้กำหนดขอขยายงานงบประมาณในสถานศึกษาดังต่อไปนี้

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง



3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
4. การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
6. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
7. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ
12. การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้าง
ที่ใช้เงิน งบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐานแล้วแต่ กรณี

13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
14. การจัดหาพัสดุ
15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
17. การเบิกเงินจากคลัง
18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
19. การนำเงินส่งคลัง
20. การจัดทำบัญชีการเงิน
21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
22. การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

สุเมธ จันทร์เจ็อง (2553 : 13) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติ
กรรมการบริหารของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ได้ศึกษาองค์ประกอบ 7 ด้าน
คือ

1. การวางแผนงบประมาณ
2. การกำหนดผลผลิตและคำนวณต้นทุน
3. การจัดระบบการจัดซื้อ จัดจ้าง
4. การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ
5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน
6. การบริหารสินทรัพย์



7. การตรวจสอบภายใน

พัชรินทร์ ขำวงษ์ (2554 : 71) ได้ศึกษา การบริหารความเสี่ยงงานการเงิน บัญชีและพัสดุของสถานศึกษาภาครัฐแห่งหนึ่ง ขอบข่ายงานงบประมาณที่ศึกษาได้แก่ การบริหารงานงบประมาณตามแนวทางการบริหารงบประมาณโรงเรียนชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลของ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 39-40) จำนวน 7 ด้าน คือ

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
4. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
5. การบริหารการเงิน
6. การบริหารบัญชี
7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

วัชรินทร์ ปลื้มจิตต์ (2555 : 85 - 86) ได้ศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองบุรีรัมย์ เขต 2

ขอบข่ายงานงบประมาณที่ศึกษาได้แก่ การบริหารงานงบประมาณตามแนวทางการบริหารงบประมาณโรงเรียนชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 39-40) จำนวน 7 ด้าน คือ

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
4. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
5. การบริหารการเงิน
6. การบริหารบัญชี
7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

พิสมัย สุนันทนาม (2554 : 6) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยศึกษาสภาพทั่วไปของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามมาตรฐานการจัดการด้านการเงิน 7 ด้าน ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้



1. การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning)
2. การคำนวณต้นทุนกิจกรรม (Output Costing)
3. การจัดการระบบจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management)
4. การบริหารงบประมาณการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budget Control)
5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting)
6. การบริหารงบประมาณสินทรัพย์ (Asset Management)
7. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

รัตนา ศักดิ์ศรี (2555 : 5) ศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางดำเนินการบริหาร งบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ใน ขอบข่ายการบริหาร งบประมาณ 7 ด้าน ตามกรอบแนวคิดของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ เป็นนิติบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 32) ได้แก่

1. การจัดทำและเสนอของงบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล
4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
5. การบริหารการเงิน
6. การบริหารบัญชี
7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

วินัย น้อยเอี่ยม (2557 : 6) ได้ศึกษา รูปแบบการบริหารงบประมาณโรงเรียน มัธยมศึกษาในเครือสภาคาทอลิกแห่งประเทศไทย เขต ภาคเหนือ ขอบข่ายงานงบประมาณที่ศึกษา ได้แก่ การบริหารงานงบประมาณตามแนวทางสถาบันประชาธิปไตยในอาฟริกา มี 4 ขั้นตอน คือ

1. การจัดทำงบประมาณ (Budget Formulation) เป็นขั้นตอนการจัดทำแผน งบประมาณ โดยผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ของรัฐบาล
2. การอนุมัติงบประมาณ (Budget Enactment) เป็นขั้นตอนของการทำแผน งบประมาณมาอภิปราย ปรับเปลี่ยนและอนุมัติโดยฝ่ายกฎหมาย
3. การบริหารงบประมาณ (Budget Execution) เป็นการนำแผนงบประมาณที่ ได้รับอนุมัติ



4. การตรวจสอบและประเมินงบประมาณ (Budget Auditing and Assessment) การใช้จ่ายงบประมาณ จะได้รับการตรวจสอบเพื่อประเมินประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ

ตาราง 15 สัเคราะห์กรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารงบประมาณของนักวิชาการ

	2544	2546	2551	2552	2552	2552	2553	2553	2554	2554	2554	2555	2557	
ด้าน	ชัยสิทธิ์ เถลิงมีประเสริฐ	กระทรวงศึกษาธิการ	เรวัต รัตนะมาลา	กิตติพงษ์ แสนพงษ์	ดำรง ไตโย	โสฬัดดา เศรษฐการ	กระทรวงศึกษาธิการ	สุเมธ จันทร์เจื้อจุน	พัชรินทร์ ขำวงษ์	วัชรินทร์ ปลื้มจิตต์	พิสมัย สุมนันทาม	รัตนา ศักดิ์ศรี	วินัย น้อยเอี่ยม	รวม
1. งาน แผนงาน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	13
2. งาน พัสดุ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	13
3. งาน การเงิน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	13



4. งาน บัญชี		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		11
--------------------	--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	--	----

จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารงบประมาณ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า มีองค์ประกอบของการบริหารงบประมาณ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) งานแผนงาน
- 2) งานพัสดุ
- 3) งานการเงิน
- 4) งานบัญชี

มีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผนงานงบประมาณ (Budgeting Planning) การวางแผนงบประมาณ เริ่มต้นจากการทำแผนกลยุทธ์ของหน่วย งานประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต กลยุทธ์ โครงสร้างแผนงานและ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของผลงาน ข้อมูลที่ได้จากแผนกลยุทธ์ นำมาจัดทำกรอบงบประมาณ ล่วงหน้าระยะปานกลาง 3 ปี (Medium Term Expenditure Framework) ซึ่งจะเป็นการบ่งบอกถึงงบประมาณที่ใช้ในอนาคต การวางแผนงบประมาณมีประสิทธิภาพได้มาตรฐานหรือไม่นั้นพิจารณาได้จาก

- 1.1 ข้อมูลงบประมาณที่ครอบคลุม
- 1.2 แผนงบประมาณระยะปานกลาง
- 1.3 การจัดสรรงบประมาณมีความเหมาะสม
- 1.4 มีการจัดทำงบประมาณมุ่งเน้นผลงาน
- 1.5 การจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรม
- 1.6 ข้อมูลที่ใช้ในการควบคุมมีความเพียงพอ



- 1.7 มีการเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงาน
- 1.8 ความรับผิดชอบในการจัดสรรงบประมาณ
- 1.9 การบริหารจัดการเชิงรุก
2. งานพัสดุ การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและการจัดซื้อจัดจ้าง ควบคุม ดูแลบำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีขอบข่ายภารกิจงานดังนี้
 - 2.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
 - 2.2 การจัดหาพัสดุ
 - 2.3 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง
 - 2.4 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ
3. งานการเงิน หมายถึง การกำกับ ควบคุมดูแลให้คำแนะนำในการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การตรวจสอบและการรายงานทางการเงินให้ถูกต้อง ตามระเบียบ กฎหมาย และเป็นไปตามขั้นตอนวิธีการปฏิบัติตามที่กระทรวงการคลังกำหนด มีขอบข่ายภารกิจงานดังนี้
 - 3.1 การเบิกเงินจากคลัง
 - 3.2 การรับเงิน
 - 3.3 การเก็บรักษาเงิน
 - 3.4 การจ่ายเงิน
 - 3.5 การนำส่งเงิน
 - 3.6 การกันเงินไว้เบิกเหลือมปี
4. งานการบัญชี หมายถึง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดและจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียน และรายงาน ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ กฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 4.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - 4.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

แนวทางและการพัฒนาแนวทาง

1. ความหมายของแนวทาง



พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พุทธศักราช 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน. 2542 : 599) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แนวทาง หมายถึง ทางปฏิบัติที่วางไว้เป็นแนว

Good (1973 : 191) ได้รวบรวมความหมายของแนวทาง หมายถึง เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำเป็นตัวอย่างเพื่อการเรียนแบบ เป็นแผนภูมิซึ่งเป็นตัวแบบของสิ่งหนึ่ง เป็นหลักการหรือแนวคิดและเป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความหมายสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

จึงสรุปได้ว่า แนวทาง หมายถึง วิธีที่ใช้อยู่เป็นแบบอย่างในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ผู้ศึกษาได้ศึกษาหรือพัฒนาขึ้น เพื่อนำไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป

2. ความหมายของการพัฒนา

ในการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมรูปแบบความคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาต้องเป็นการผสมผสานแนวคิดกับแนวปฏิบัติเข้าด้วยกัน และย่อมมีการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีความเหมาะสมกับสถานศึกษาของตนเองไม่มีใครกล่าวไว้ตรงแต่พอสังเคราะห์และบูรณาการ ได้ดังนี้

Good (1973 : 17) ได้อธิบายความหมาย ของคำว่า “การพัฒนา” ทางการศึกษาว่าการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทางด้านความสามารถนั้น ๆ อันเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำด้วยตัวเอง หรือผู้อื่นจัดให้

พิสิทธิ์ สารวิจิตร (2529 : 78) ให้ความหมาย การพัฒนา หมายถึง การปลูกสร้างคุณสมบัติ คุณธรรม นิสัย เจตคติ ความสามารถ ความชำนาญ ความรู้ ความเข้าใจให้เกิดขึ้นในตนเอง เพื่อช่วยให้ตนเองเป็นบุคคลที่มีความสุข ความเจริญ ความสมบูรณ์ พร้อมทั้งจะเป็นประโยชน์ต่อสังคมประเทศชาติ อย่างสอดคล้องเหมาะสมกับความถนัด ความสนใจ และศักยภาพที่มีในตนเอง

อำภา บุญช่วย (2537 : 8) ให้ความหมายการพัฒนา หมายถึง การพัฒนาตนเองเป็นรากฐานของการพัฒนาทั้งหลายทั้งปวงไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทีมงาน ครอบครัวยุโรปเรียนมหาวิทยาลัย หรือแม้แต่สังคม หรือประเทศชาติก็ตาม ถ้าปราศจากการพัฒนาตนเองเป็นรากฐานเบื้องต้นแล้ว ก็ยากที่จะไปพัฒนาอย่างอื่น แม้แต่จะพัฒนาครอบครัวของเราเองก็ตาม ดังนั้น การที่จะไปพัฒนาใครก็ควรที่จะหาทางพัฒนาปรับปรุงตนเองก่อน เพราะเมื่อไปพัฒนาคนอื่นเขาจึงจะฟัง ยอมรับ เชื่อถือและศรัทธา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ประกอบ

ปกรณัม ปรียากร (2538 : 29) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนา มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Development แปลว่าการเปลี่ยนแปลงทีละเล็กทีละน้อย โดยผ่านลำดับขั้นต่าง ๆ ไปสู่ระดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้นและเหมาะสมกว่าเดิมหรืออาจก้าวหน้าไปถึงขั้นที่อุดมสมบูรณ์เป็นที่น่าพอใจ



แกมवास ตรุณเดช (2539 : 7) ให้ความหมายการพัฒนา หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ การอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาด้วยตนเองการนิเทศการศึกษา เป็นต้น

ยนต์ ชุ่มจิต (2541 : 1) ให้ความหมายการพัฒนา หมายถึง การดำเนินงานที่พยายามจะสร้างเสริมให้ครุมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการสอนและการทำงาน ตลอดจนมีเจตคติที่ดีในการทำงานรวมถึงการมีบุคลิกภาพและคุณธรรมของความเป็นครูที่ดีด้วย

จากความหมายที่นักวิชาการและนักบริหารได้กล่าวไว้ข้างต้น พอสรุปความหมายของการพัฒนาได้ว่า หมายถึง การกระบวนกร หรือกรรมวิธีที่จะทำให้ตนเอง เพิ่มพูนความรู้ความสามารถความชำนาญ ทักษะ และมีประสบการณ์รับรู้ข้อมูล ข่าวสาร จากความประสงค์ที่ได้สิ่งนั้นเกิดขึ้น

โดยสรุป การพัฒนาแนวทาง หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญทักษะและประสบการณ์ทุก ๆ ด้านโดยมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อทำซ้ำ ๆ ตามแบบอย่างหรือแนวคิดให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่โดยเน้นวิสัยทัศน์และทัศนคติของบุคคล ความเป็นผู้นำ ความคิด ความเข้าใจเชิงระบบ และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยการเกี่ยวข้องอย่างมากกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การขาดซึ่งสิ่งใดสิ่งหนึ่งย่อมเป็นการยากที่จะพัฒนาองค์กรได้

3. ทฤษฎีการพัฒนา

ไมเคิล โทดาโร (Michael Todaro) สรุปเอาไว้ว่า หลังสงครามโลกครั้งที่สองเป็นต้นมาทฤษฎีการพัฒนาที่สำคัญมีอยู่ 4 ทฤษฎี แต่ขณะเดียวกัน เมื่อไม่นานมานี้ก็มีความพยายามเสนอทฤษฎีที่ 5 เข้ามา รวมทั้งหมดแล้วจึงเป็น 5 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีการพัฒนาตามขั้นตอน (Linear-stages Theory) ทฤษฎีนี้ยึดประเทศอุตสาหกรรมเป็นแม่แบบวิเคราะห์ว่าประเทศเกษตรกรรมส่วนใหญ่ยังไม่พัฒนาเศรษฐกิจ เติบโตของรอสทาว (Rostown's Stages of Growth) หรือต้นแบบการยอมรับและการลงทุนเพื่อสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของฮาร์รอดและโดมาร์ (Harrod-Domar Growth Model) เป็นต้น

2. ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้าง (Structural change models) ทฤษฎีนี้ต้องการให้เปลี่ยนโครงสร้างจากภาคเกษตรไปเป็นภาคอุตสาหกรรมซึ่งสามารถผลิตได้มูลค่ามากกว่า อาจต้องมีการเคลื่อนย้ายแรงงานจากภาคเกษตรไปยังภาคอุตสาหกรรม เพื่อดูดซับแรงงานส่วนเกินและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต เช่น ทฤษฎีการพัฒนาของลูอิส (Lewis Theory of Development) เป็นต้น



3. ทฤษฎีพึ่งพาระหว่างประเทศ (International-Dependence Revaluation) นักทฤษฎีในประเทศกำลังพัฒนาหรือมองจากจุดยืนของประเทศกำลังพัฒนาโดยเฉพาะละตินอเมริกานั้นไม่เห็นด้วยกับทฤษฎีการพัฒนาไปสู่ความทันสมัยของตะวันตกเพราะมองว่าเป็นการครอบงำ ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาที่พึ่งพา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพึ่งพาทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีจนมีสภาพเหมือนเป็นอาณานิคมสมัยใหม่ และยิ่งพัฒนาไปจะมีคนรวยเพิ่มกลุ่มน้อยที่ได้รับผลประโยชน์ปัญหาความเป็นธรรมและการกระจายรายได้จะยิ่งรุนแรงยิ่งขึ้น รวมไปถึงการสร้างค่านิยมในการพัฒนาในทางที่ผิดที่ต้องพึ่งภายนอกอยู่ตลอด

4. ทฤษฎีเสรีนิยมใหม่ (Neoclassical Counterrevolution) ทฤษฎีนี้เกิดในช่วงทศวรรษ 1980 เมื่อรัฐบาลอนุรักษ์นิยมของตะวันตก ได้แก่ สหรัฐอเมริกา อังกฤษแคนาดาและเยอรมนีตะวันตก พร้อมใจกันรับเอาแนวคิดเสรีนิยมใหม่มาเป็นหลักในการกำหนดนโยบาย แนวคิดนี้จะเน้นเศรษฐศาสตร์มหภาคทางด้านอุปทาน (Supply-side Macroeconomics) หมายความว่าสนใจการปรับปรุงทางการผลิตมากกว่าการบริโภค ขณะเดียวกันก็เน้นการแปรรูป ลดขนาดของรัฐ ลดการวางแผนจากส่วนกลาง ลดการควบคุมและลดกฎระเบียบแนวคิดนี้มีอิทธิพลต่อองค์การระหว่างประเทศอื่น ๆ จึงทำให้สามารถเผยแพร่แนวคิดของการเปิดเสรีไปอย่างรวดเร็ว

5. ทฤษฎีความเจริญเติบโตแนวใหม่ (New Growth Theory) ทฤษฎีนี้ เห็นว่าการเปิดเสรีมีปัญหา เพราะความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจพึ่งพิงภายนอก ขณะที่สถานการณ์ภายนอกผันผวนยากจะคาดการณ์ได้ นอกจากนี้การเติบโตที่เกิดขึ้นนั้นยังมีภาวะไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลงของภายนอก เช่น การเคลื่อนย้ายทุนและการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ดังนั้น การเพิ่มของผลผลิตมวลรวมจึงเป็นการปรับตัวระยะสั้นและอาจไม่ยั่งยืนด้วยเหตุนี้ ทฤษฎีนี้จึงหันมาสนใจความเจริญเติบโตแนวใหม่ที่เน้นการเติบโตจากภายใน (Endogenous Growth Theory) และเน้นการเติบโตที่ยั่งยืน (Sustainable Growth) เติบโตแนวใหม่จึงเน้นการใช้ทรัพยากรภายในและเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยเฉพาะทุนทางด้านการศึกษา การสร้างโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) และการวิจัยและการพัฒนา (R&D) ซึ่งเป็นทางเลือกอีกทางเลือกหนึ่งของการลงทุนในปัจจุบัน

ทฤษฎีความเจริญเติบโตจากภายในนี้เริ่มเข้ามาทดแทนทฤษฎีรุ่นเก่าที่เน้นความเจริญเติบโตจากภายนอก (Exogenous Growth Theory) นอกจากนี้ทฤษฎีความเจริญเติบโตจากภายในยังมองว่าความเจริญเติบโตขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมเริ่มต้น (Initial Conditions) เช่น ระดับการศึกษา ระดับการพัฒนาของตลาดทุน และที่สำคัญ คือ แบบแผนการกระจายรายได้ก็มีผลต่อการเจริญเติบโตเช่นกัน เนื่องจากการกระจายรายได้ดีนั้นคนลงทุนก็มากและสามารถลงทุนพร้อมๆ กันได้ จึงชักนำให้เศรษฐกิจเติบโตเข้าสู่จุดดุลยภาพที่สูงกว่าได้



การประเมินความต้องการจำเป็น

1. ความหมายของความต้องการจำเป็น

แบร์โรว์ และมิลเบอร์น (Barrow and Milburn. 1990 : 222-224) ได้ให้ความหมายความต้องการจำเป็นว่า หมายถึง บางสิ่งบางอย่างที่ขาดแคลน หรืออาจจะไม่ขาดแคลนแต่จำเป็นสำหรับวัตถุประสงค์บางอย่าง

ดันสเตอร์ และ แอนดิว (Dunster and Andrew. 1996 : 219) ได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นว่า หมายถึง แรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือความจำเป็นของสิ่งมีชีวิตในขั้นพื้นฐาน คือ อาหาร ที่พัก เครื่องนุ่งห่มและอากาศที่สะอาด

ยอร์ค (York. 1982 : 53) ได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นทางการเมืองว่า สิ่งที่เป็นเรื่องทางสังคมมักจะได้รับคำนิยามว่าเป็นปัญหาทางสังคมโดยผ่านกระบวนการทางการเมืองซึ่งจะมีตัวแสดงจำนวนมากที่เข้ามามีส่วนได้เสียในผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน

สตัฟเฟิลบีม และคณะ (Stufflebeam and others. 1971 : 6-7) ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นว่า หมายถึง สิ่งจำเป็นต้องได้รับการตอบสนองหรือก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อได้รับการตอบสนอง โดยจำแนกความต้องการจำเป็นตามมุมมองที่แตกต่างกันได้ 4 มุมมอง ดังนี้

1. มุมมองความแตกต่าง (Discrepancy View) เป็นความต้องการจำเป็นที่กล่าวถึงความแตกต่างระหว่างการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ (Desired Performance) กับการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่สังเกตได้จากการปฏิบัติจริง (Observed Performance)

2. มุมมองของความเป็นประชาธิปไตย (Democratic View) เป็นความต้องการจำเป็นที่กล่าวถึงความปรารถนาหรือความต้องการของคนส่วนใหญ่ ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มอ้างอิงที่เชื่อถือได้

3. มุมมองของการวิเคราะห์ (Analytic View) เป็นความต้องการจำเป็นที่กล่าวถึงสารสนเทศของสิ่งหนึ่งสิ่งใดในหน่วยงานที่บุคลากรผู้มีความสามารถได้พิจารณาลงความเห็นว่ามีความสำคัญต่อหน่วยงานและจะทำให้เกิดการพัฒนาในหน่วยงาน

4. มุมมองของการวินิจฉัย (Diagnostic View) เป็นความต้องการจำเป็นที่กล่าวถึงสิ่งที่คุณคนได้พิจารณาแล้วว่ามีความบกพร่องหรือขาดหายไป (Deficiency Or Absence) และพิสูจน์ได้ว่าสิ่งที่ขาดหายไปนั้นจะทำให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงาน



แมคคิลลิป (Mckillip. 1987 : 10) ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นว่า หมายถึง การตัดสินคุณค่าของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับปัญหาที่พบ และพยายามหาหนทางในการแก้ปัญหา ความหมายดังกล่าวจะเกี่ยวข้องใน 4 ลักษณะ คือ

1. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคุณค่าซึ่งแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล
2. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องเฉพาะของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง
3. ความต้องการจำเป็นเรื่องที่อยู่ในรูปของปัญหาเมื่อผลผลิตไม่เพียงพอ
4. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือการพิจารณาหาหนทางในการแก้ปัญหา

วิสกิน และอัลชูลด์ (Witkin and Altschuld. 1995 : 4) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นคือ ความแตกต่างหรือช่องว่าง ระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นหรือสภาพที่พึงปรารถนา

คอร์ดฟแมน (Kaufman. 2000 : 47) ให้ความหมายของความต้องการจำเป็น คือ ผลต่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและผลที่ต้องการ

สุวิมล ว่องวานิช (2542 : 12) ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นไว้ว่าเป็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มุ่งหวังหรือสิ่งที่ต้องการ กับสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน โดยความแตกต่างที่เกิดขึ้นจะบอกสภาพปัญหาที่มีอยู่

สรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพปัญหาที่ต้องการได้รับการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคล หน่วยงาน ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น

2. ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

คำว่า การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) มีความหมาย ดังนี้ คอร์ดฟแมน (Kaufman. 1981 : 8) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่าเป็นกระบวนการที่เป็นทางการซึ่งกำหนดช่องว่างระหว่างผลผลิตหรือผลลัพธ์ในปัจจุบันและผลลัพธ์หรือผลผลิตที่เป็นที่ต้องการ และจัดวางช่องว่างเหล่านี้ตามลำดับความสำคัญและเลือกสิ่งที่เห็นที่สำคัญที่สุดเพื่อแก้ปัญหา

วิสกิน (Witkin. 1995 : 4) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่าเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อจัดเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลัง และการตัดสินใจเกี่ยวกับแผนการดำเนินการและการจัดการทรัพยากร

สุวิมล ว่องวานิช (2542 : 14) กล่าวสรุปว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพในปัจจุบัน (What Is) กับสภาพที่ควรจะเป็น



เป็น (What Should Be) ที่มีระบบเพื่อจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง โดยเป็นการระบุความต้องการจำเป็น พิจารณาตัดสินความขัดแย้ง ตรวจสอบสภาพทั่วไปตามธรรมชาติและหาสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น และจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไข การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำแผนการดำเนินงานขององค์กร

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการหาความต้องการจำเป็น เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหรือหาวิธีแก้ไขปัญหาได้ตรงสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง

3. จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักการศึกษาได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้ คือ วิสกิน และอัลชูลด์ (Witkin and Altschuld. 1995 : 10) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่า เป็นการดำเนินการเพื่อมุ่งพัฒนาและปรับปรุงโปรแกรมการบริการโครงสร้างขององค์การ และการดำเนินการเพื่อมุ่งพัฒนาและปรับปรุงโปรแกรมการบริการโครงสร้างขององค์การ และการดำเนินงานขององค์การให้ดีขึ้นหรือผลสนองค์ประกอบเหล่านี้เข้าด้วยกัน การประเมินความต้องการจำเป็นจะวางหลักเกณฑ์ในการกำหนดว่าจะจัดสรรเงิน พนักงาน อุปกรณ์ และทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างไร

คมสร วงษ์รักษา (2540 : 21) ได้กล่าวว่า จุดมุ่งหมายที่เป็นพื้นฐานสำคัญ ของการประเมินความต้องการจำเป็นมี 4 ประการ คือ

1. เพื่อให้ได้ข้อมูลเพื่อการวางแผน ซึ่งจะส่งผลในการจำแนกเป้าหมายการตัดสินใจ ถึงขอบเขตของเป้าหมายว่าจะทำได้แค่ไหน
2. เพื่อเป็นการตรวจวิเคราะห์หรือการจำแนกแยกแยะปัญหาหรือหาจุดอ่อนของสิ่งที่ศึกษา อันจะทำให้การวางแผนเป็นไปอย่างเหมาะสม
3. เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบสำหรับการประเมินหลาย ๆ รูปแบบ
4. เพื่อนำไปใช้กับการรับรองสถาบันการศึกษา เช่น การประเมินผลผลิตในเรื่องของนักศึกษา ผลการประเมินชนิดนี้นำไปจำแนกความพยายามทางการศึกษาของโรงเรียนว่าเกิดประสิทธิผลหรือไม่ และยังจำแนกของเขตวิชาหรือสถานที่ตั้ง ซึ่งสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษามีน้อย

สุวิมล ว่องวานิช (2542 : 14) ได้กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น คือความพยายามให้ได้ข้อมูลที่ช่วยเสริมการวางแผนการดำเนินงาน ทำให้การพัฒนา กิจกรรมหรือการแก้ปัญหาต่าง ๆ สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจริงนั้น

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น



4. ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักการศึกษาได้แบ่งประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

วิสกิน และ อัลชูลด์ (Witkin and Altschuld. 1995 : 10) ได้จัดแยกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นตามระดับความต้องการ 3 ระดับ ซึ่งแต่ละระดับเป็นตัวแทนของกลุ่มเป้าหมายสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น ดังนี้

ระดับที่ 1 (ปฐมภูมิ) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้รับบริการ เช่นนักเรียน ลูกค้า คนไข้ผู้ใช้ข้อมูล ผู้แลกเปลี่ยน ผู้ที่มีศักยภาพเป็นลูกค้า

ระดับที่ 2 (ทุติยภูมิ) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ และผู้วางนโยบาย เช่น ครู ผู้ปกครอง พนักงานที่อยู่ในสังคม ผู้ให้การดูแลรักษา ผู้เชี่ยวชาญในด้านการดูแล

สุขภาพ พนักงานในโรงงาน พนักงานไปรษณีย์ เจ้าหน้าที่บรรณารักษ์ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ผู้จัดการ

ระดับที่ 3 (ตติยภูมิ) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นที่เกี่ยวกับทรัพยากรหรือการแก้ไขปัญหา เช่น อาคาร อุปกรณ์อำนวยความสะดวก เครื่องไม้เครื่องมือ พัสดุ เทคโนโลยี โปรแกรม ขนาดห้องเรียน กระบวนการผ่าตัด ระบบการนำข้อมูลมาใช้ การขนส่ง เงินเดือนและผลประโยชน์ ระบบการจัดส่งโปรแกรม การจัดแบ่งเวลา สภาพแวดล้อมในการทำงาน

คอร์ทแมน (Kaufman. 1981 : 66-67) จัดแยกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น ไว้ 2 ประเภท ตามของข่ายของการประเมิน คือ การประเมินความต้องการจำเป็นภายนอก (External Needs Assessment) และการประเมินความต้องการจำเป็นภายใน (Internal Needs Assessment) เกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งประเภทวิธีการประเมินความต้องการจำเป็นดังกล่าวได้แก่ ขอบข่ายการดำเนินงานและประโยชน์ที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็น นั่นคือการประเมินความต้องการจำเป็นภายใน เป็นการวิเคราะห์ตีความความต้องการจำเป็นเพื่อศึกษาจัดลำดับ คัดเลือกความต้องการจำเป็นภายในขอบเขตขององค์กร ในขณะที่ความต้องการจำเป็นภายนอก เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นที่มุ่งหวังจะให้ได้ความต้องการจำเป็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตต่อองค์กรและต่อสังคมโดยรวม

สุวิมล ว่องวานิช (2542 : 15-16) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นแบ่งได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับลักษณะที่ใช้ในการจัดประเภท ดังนี้

1. ระดับความต้องการจำเป็น เช่น ความจำเป็นขององค์กร (Organizational needs) ความต้องการจำเป็นของบุคลากร (Personal Needs) ความจำเป็นของกลุ่ม (Group Needs)
2. สาระเนื้อหาของความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา



บุคลากร (Staff Development Needs) ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม (Development needs) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development Needs)

3. ระดับความลึกซึ้งของความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ (felt needs) ความต้องการจำเป็นเชิงวิเคราะห์ (Analytical Needs)

4. สิ่งที่ถูกประเมิน เช่น ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัย (Input Needs) ความต้องการจำเป็นด้านกระบวนการ (Process Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ (Outcome Needs) ความต้องการจำเป็นด้านแก้ปัญหา (Solution Needs) ตามความคิดของ Kaufman ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและด้านกระบวนการ ถือเป็น “ความต้องการจำเป็นเทียม หรือ กึ่งความต้องการจำเป็น” (Quais Needs) ส่วนความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ ถือเป็น “ความต้องการที่แท้จริง” (Needs)

5. ช่วงเวลาที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นในปัจจุบัน (Present หรือ Current Needs) ความต้องการจำเป็นในอนาคต (Future Needs)

6. ธรรมชาติของข้อมูลที่แสดงความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Needs) ความต้องการจำเป็นเชิงปริมาณ (Quantitative Needs)

7. เจ้าของความต้องการจำเป็น ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ความต้องการจำเป็นด้านปฐมภูมิ (Primary Needs) ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ (Service Receivers) ในทางการศึกษาส่วนใหญ่เป็นความต้องการจำเป็นของนักเรียน และความต้องการจำเป็นทุติยภูมิซึ่งแบ่งความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ (Service Providers) เช่น ความต้องการจำเป็นของผู้บริหาร อย่างไรก็ตาม Witkin ได้เพิ่มเติมระดับความต้องการจำเป็นระดับที่สาม (Tertiary Needs) ซึ่งถือว่าเป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากร และการแก้ไขปัญหา (Resources / Solution)

สรุปได้ว่า ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นมีหลายประเภทด้วยกัน ตามที่นักการศึกษาได้เสนอไว้ ดังนั้นในการเลือกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นให้เหมาะสมมาใช้ในการประเมิน จะต้องอาศัยวัตถุประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็นนั้นเป็นตัวกำหนดในการเลือก

5. ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น

นักการศึกษาได้เสนอขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

สตัทเฟิลบีม และคณะ (Stufflebeam and others. 1985 : 16) ได้กล่าวถึงกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นว่า ประกอบด้วยชุดกิจกรรมที่มีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน 5 ชุด คือ

1. การเตรียมการที่จะทำการประเมินความต้องการจำเป็น



2. เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
4. รายงานข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
5. การนำข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการมาประยุกต์ใช้

ขั้นตอนเหล่านี้ไม่จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นเรียงลำดับตามลำดับตายตัวเนื่องจากแต่ละขั้นตอนสามารถเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันและเนื่องจากไม่สามารถหลีกเลี่ยงลักษณะของการเกิดเวียนเป็นวัฏจักรได้

วิสกิน และ อัลชูลด์ (Witkin and Altschuld. 1995 : 14-15) ได้เสนอโมเดลการประเมินความต้องการจำเป็นที่เรียกว่า “Three-phase Model” โดยแบ่งขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น ออกเป็น 3 ระยะ

ระยะที่ 1 ก่อนการประเมิน (การสำรวจ) เป็นระยะการเตรียมการก่อนการประเมินความต้องการจำเป็น ได้แก่ การกำหนดแผนการดำเนินการ การกำหนดจุดหมายหลักการ กำหนดขอบเขตหรือประเด็นของความต้องการจำเป็น การระบุข้อมูลที่มีอยู่ที่เกี่ยวข้องกับขอบเขตของความต้องการจำเป็น รวมถึงการกำหนดข้อมูลที่จะรวบรวม แหล่งที่มาของข้อมูล วิธีการระดับความสามารถในการใช้ข้อมูล

ระยะที่ 2 การประเมิน (การเก็บรวบรวมข้อมูล) เป็นระยะการเก็บข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น การจัดลำดับความต้องการจำเป็นก่อนหลังขั้นแรก การวิเคราะห์สาเหตุ ระดับที่ 1, 2 และ 3 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 3 หลังการประเมิน (การนำไปใช้ประโยชน์) เป็นระยะของการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น ได้แก่ การจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นก่อนหลังในทุกระดับที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ การพิจารณาแนวทางแก้ไขปัญหา การพัฒนาแผนปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหา การประเมินความต้องการจำเป็น การเผยแพร่ผลที่ได้รับ

สามารถสรุปได้ว่า ขั้นตอนประเมินความต้องการจำเป็นประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ คือ การกำหนดจุดประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนดขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนดวิธีการของการประเมินความต้องการจำเป็น การจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น การรายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น และการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

1. บริบททั่วไป



การปฏิรูปการศึกษานอกจากจะเน้นการปฏิรูประบบและกระบวนการจัดการศึกษาแล้วยังเน้นในส่วนที่เป็นแนวทาง หลักการ โครงสร้างและบริหารให้เป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบให้บรรลุจุดประสงค์ คือ คุณภาพการศึกษาด้วยเหตุนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 จึงกำหนดการปฏิรูปให้ครอบคลุมทุกด้าน เช่น เป้าหมายและหลักการ สิทธิและโอกาสระบบ การศึกษาแนวทางการจัดการศึกษา โครงสร้างการบริหารจัดการ คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาขบประมาณการศึกษาและสื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาเป็นการปฏิรูปเพื่อให้มีเอกภาพด้านนโยบายมีความหลากหลายในการปฏิบัติโดยยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่ การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดมาตรฐานการศึกษาและการจัดระบบการ ประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆมาใช้ในการศึกษา ยึด หลักการส่งเสริมมาตรฐานและพัฒนาครู คณาจารย์และทางการศึกษาให้บุคคลครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนาสถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและในการปฏิรูประบบการบริหารราชการและการ จัดการศึกษา โดยหลอมรวมหน่วยงานทางการศึกษาคือทบวงมหาวิทยาลัยสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติและกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานเดียวกัน คือกระทรวงศึกษาธิการ โดยมี โครงสร้างใหม่ระดับกระทรวงและระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2555 : 4-5) ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการมีบทบาทและอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมกำกับดูแล การศึกษาทุกระดับและทุกประเภทกำหนดนโยบาย แผนและมาตรฐานการศึกษาการสนับสนุน ทรัพยากร เพื่อการศึกษารวมทั้งส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและการกีฬาเพื่อ การศึกษาการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล โดยมีหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงศึกษาธิการ แบ่งส่วนราชการเป็น 6 หน่วยงาน ดังนี้

1. สำนักงานรัฐมนตรี
2. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
3. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
6. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
7. การแบ่งส่วนราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ



การศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดตั้งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ที่กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาขึ้น ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มีขอบข่ายภารกิจในการบริหารจัดการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2553 : 7-10)

1. โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 (2558 : 25) ประกอบด้วย 6 กลุ่ม 1 หน่วย ดังนี้

- 1.1 กลุ่มอำนวยการ
- 1.2 บริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- 1.3 กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 1.4 กลุ่มนโยบายและแผน
- 1.5 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 1.6 กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
- 1.7 หน่วยตรวจสอบภายใน

2. อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 24 มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

2.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบรวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามใช้งบประมาณของหน่วยงาน ดังกล่าว

2.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.4 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

2.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา



2.6 ประสานระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.7 จัดระบบประกันคุณภาพสถานศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

2.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

2.9 ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาใน เขตพื้นที่การศึกษา

2.10 ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน ด้านการศึกษา

2.11 ประสานการราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่ การศึกษา

2.12 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับภารกิจภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็น หน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

3. การบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดดำเนินการบริหารราชการตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่ง ส่วนราชการเขตพื้นที่การศึกษาและตามพระราชบัญญัติ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วน ราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 โดยสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 55 โรงเรียน แบ่งส่วนราชการสำนักงานออกเป็น 6 กลุ่ม งาน ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2553 : 35-36)

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศงานวิชาการ
6. กลุ่มบริหารทั่วไป



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการและมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบายและแผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่ การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา และพัฒนาการศึกษาขั้น พื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
 2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและ หน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้น รับทราบรวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
 3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขต พื้นที่การศึกษา
 4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่ การศึกษา
 5. ศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
 6. ดำเนินการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่ การศึกษา
 7. พิจารณาแบ่งส่วนราชการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง
 8. พัฒนางานด้านวิชาการ จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและ ประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 9. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 10. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
 11. ดำเนินการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนา การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 12. รับผิดชอบงานเลขานุการของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและ ประสานงานส่งเสริมการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
4. นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ได้กำหนดนโยบาย กลยุทธ์
จุดเน้น ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ดังนี้

วิสัยทัศน์

องค์กรยุคใหม่ ร่วมพัฒนาเด็กไทยสู่สากล บนพื้นฐานความเป็นไทย
พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างควมรับผิดชอบ ต่อคุณภาพการศึกษา

ค่านิยมองค์กร

ความรู้ดี ความเป็นผู้ดี ความจงรักภักดี

เป้าประสงค์

1. นักเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคน ได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเสมอภาค
2. นักเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคนได้รับการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาอย่างมีคุณภาพ
3. นักเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคน มีความรู้คู่คุณธรรม จริยธรรม และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีทักษะที่เหมาะสม และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 และสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานการศึกษาสู่คุณภาพมาตรฐานระดับสากล
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 บูรณาการการทำงานเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมกระจายอำนาจและความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา

กลยุทธ์

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 24 จึงกำหนดกลยุทธ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 จำนวน 4 กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษา



กลยุทธ์ที่ 2 ขยายโอกาสเข้าถึงบริการทางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึง
ครอบคลุมผู้เรียน ให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มศักยภาพ และมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการ

จุดเน้นการดำเนินงานของสำนักงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต
24 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

1. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ปีการศึกษา
2558 สูงขึ้น
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 และสถานศึกษาได้รับการ
พัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ และ
ทักษะใน การจัดการกระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551
4. ครูมีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้อง
ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551
5. ผู้เรียนได้รับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างหลากหลาย
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ส่งเสริมพัฒนาให้ครูจัด
กระบวนการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ส่งเสริมให้สถานศึกษามี
การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง
8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 และสถานศึกษามีการ
พัฒนาข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ
9. ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่าง
ทั่วถึง

จำนวนสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามจำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2558 จำนวนนักเรียน จำนวนสถานศึกษา
สถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียน 1-499 คน) จำนวน 35 แห่ง
สถานศึกษาขนาดกลาง (นักเรียน 500 - 1,499 คน) จำนวน 12 แห่ง
สถานศึกษาขนาดใหญ่ (นักเรียน 1,500 - 2499 คน) จำนวน 5 แห่ง
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป) จำนวน 3 แห่ง
5 บริบทการบริหารงานงบประมาณและสภาพปัญหา



5.1 การดำเนินงานของโรงเรียนในสังกัด สพม. 24 ที่เป็นหน่วยรับตรวจ ประจำปีงบประมาณ 2557 การบริหารจัดการ ด้านแผนฯ การเงิน บัญชี พัสดุ และเงินอุดหนุน โครงการเรียนฟรี 15 ปี ซึ่งสรุปผลการตรวจสอบภายในสถานศึกษา ดังนี้

5.1.1 การบริหารจัดการด้านแผนฯ

ระดับดี คิดเป็นร้อยละ 80

ระดับพอใช้ คิดเป็นร้อยละ 20

ระดับปรับปรุง คิดเป็นร้อยละ 0

ร้อยละ 20 ของโรงเรียนที่เป็นหน่วยรับตรวจ พบว่ามีการจัดทำแผน ถูกต้องตามกลยุทธ์ จุดเน้น ของสพฐ. ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และมีการเผยแพร่แผนฯให้รับทราบทั่วกัน และโรงเรียนไม่ได้สรุปผลการดำเนินงานตามแผนฯ

5.1.2 การบริหารจัดการด้านการเงิน

ระดับดี คิดเป็นร้อยละ 30

ระดับพอใช้ คิดเป็นร้อยละ 37

ระดับปรับปรุง คิดเป็นร้อยละ 33

โรงเรียนส่วนมากมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ พอใช้ เนื่องจากขาด การศึกษาระเบียบใหม่ ๆ ประกอบการปฏิบัติงาน

5.1.3 การบริหารจัดการด้านบัญชี

ระดับดี คิดเป็นร้อยละ 34

ระดับพอใช้ คิดเป็นร้อยละ 26

ระดับปรับปรุง คิดเป็นร้อยละ 40

โรงเรียนส่วนมากมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ ควรปรับปรุงเนื่องจาก ผู้ ปฏิบัติการขาดประสบการณ์ ส่วนมากเป็นครูย้ายมาใหม่ จะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานบัญชี

5.1.4 การบริหารจัดการด้านพัสดุ

ระดับดี คิดเป็นร้อยละ 40

ระดับพอใช้ คิดเป็นร้อยละ 50

ระดับปรับปรุง คิดเป็นร้อยละ 10

โรงเรียนส่วนมากมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ พอใช้ ถึง ระดับดี เนื่องจากผู้ปฏิบัติเป็นผู้มีประสบการณ์ และได้รับการอบรมจาก สพม.เขต 24

5.1.5 การบริหารจัดการเงินอุดหนุนโครงการเรียนฟรี 15 ปี อย่างมีคุณภาพ

ระดับดี คิดเป็นร้อยละ 97

ระดับพอใช้ คิดเป็นร้อยละ 3



ระดับปรับปรุง คิดเป็นร้อยละ 0

โรงเรียนส่วนมากมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ ดี โรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินอุดหนุนโครงการเรียนฟรี 15 ปี อย่างมีคุณภาพ เป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นนโยบายของรัฐบาล มีการติดตามงบประมาณอย่างต่อเนื่อง

5.2 ผลการดำเนินงาน กลุ่มงานบริหารงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ 2558

5.2.1 รอบที่ 1 ตรวจสอบระหว่างวันที่ 19 พ.ย. 57-30 มี.ค.58 ใช้เวลาตรวจสอบประมาณ 50 วัน โดยดำเนินการตรวจสอบตามประเด็นดังนี้

- 1) ระบบการควบคุมทั่วไป
- 2) การควบคุมการเบิกจ่ายเงิน
- 3) ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของเอกสารหลักฐาน (สุ่มตรวจหลักฐานการเบิกจ่าย ประจำเดือน พฤษภาคม 2557 และเดือน มิถุนายน 2557)

4) ตรวจสอบการควบคุมด้านบัญชี

5) ตรวจสอบการควบคุมด้านพัสดุ

5.2.2 รอบที่ 2 ตรวจสอบระหว่างวันที่ 1 ก.ค. 58-20 ส.ค.58 ใช้เวลาในการตรวจสอบประมาณ 50 วัน ตรวจสอบตามที่ สพฐ. กำหนด เพื่อรายงานตัวชี้วัดที่ 46 ระดับความสำเร็จของการตรวจสอบทางการเงินการบัญชีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ในระบบARS) โดยกำหนดให้ตัดยอดตรวจ ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2558 ดำเนินการตรวจสอบตามประเด็นดังนี้

- 1) ระบบการควบคุมทั่วไป
- 2) การควบคุมเงินคงเหลือ และการจัดทำบัญชี
- 3) ตรวจสอบความถูกต้อง (สุ่มตรวจหลักฐานการเบิกจ่าย ประจำเดือน พฤษภาคม 2558 และเดือน มิถุนายน 2558)

4) ตรวจสอบการควบคุมด้านบัญชี ,เงินทรองราชการ, ตรวจสอบงบทดลอง และรายงานด้านการเงิน,ตรวจสอบการเบิกจ่าย และการบันทึกบัญชีในระบบ GFMS

5.2.3 ตรวจสอบสถานศึกษาในสังกัด สพม. เขต 24 จำนวน 30 โรงเรียน โดยตรวจสอบตามปฏิทิน การตรวจสอบ ระหว่างวันที่ 2 มิถุนายน 2558 – 28 กรกฎาคม 2558 โดยแต่งตั้งคณะกรรมการ ฯ ร่วมตรวจสอบสถานศึกษา เนื่องจากบุคลากรในหน่วยตรวจสอบภายในมีเพียง 1 คน เพื่อให้การดำเนินงานตรวจสอบฯ ครอบคลุมทุกงาน และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการตรวจสอบและเกิดความคุ้มค่าระหว่างต้นทุน (งบประมาณ) และผลผลิตที่ได้รับ (โรงเรียนเกิดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามระเบียบฯ) โดยกำหนดประเด็นในการตรวจสอบดังนี้

- 1) การบริหารจัดการด้านแผนปฏิบัติการ



2) การบริหารจัดการด้านการเงิน (ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของ เอกสาร)

3) การบริหารจัดการด้านบัญชี (การควบคุม บันทึบบัญชี ความเป็น ปัจจุบัน การจัดทำรายด้านงานการเงิน)

4) การบริหารจัดการด้านพัสดุ (การจัดหา,การควบคุม)

5) การใช้จ่ายเงินอุดหนุนทุกประเภทของโรงเรียน (ถูกต้องตาม วัตถุประสงค์ ทันท่วงทีหรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบฯ และแนวทางการใช้จ่ายเงินอุดหนุนหรือไม่)

5.2.4 สรุปผลการตรวจสอบภายใน สพม.เขต 24

จากผลการตรวจสอบภายใน สพม.24 และสถานศึกษาเพื่อให้การ ช่วยเหลือ และให้คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ แผน การเงิน บัญชี และพัสดุ โรงเรียนให้ เกิดความเข้าใจและปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีที่ เกี่ยวข้อง และเป็นเครื่องมือให้กับผู้บริหาร ใช้เป็นข้อมูลในการบริหารจัดการและตัดสินใจเกี่ยวกับการ วางแผน

จากการศึกษาเอกสารและรายงานที่เกี่ยวข้องกับบริบทของการบริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ข้างต้นจะเห็นได้ว่า การบริหารงานงบประมาณ มีการตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านแผนฯ การเงิน บัญชี พัก และเงินอุดหนุน โครงการเรียนฟรี15 ปี ซึ่งสรุปผลการตรวจสอบภายในสถานศึกษา สภาพปัญหาที่พบ ด้านแผน โรงเรียนไม่ได้สรุปผลการดำเนินงานตามแผนฯ ด้านการเงิน ขาดการศึกษาระเบียบใหม่ ๆ ประกอบการปฏิบัติงาน ด้านบัญชีส่วนใหญ่อยู่ในระดับปรับปรุง ผู้ปฏิบัติราชการขาดประสบการณ์ ส่วนมากเป็นครูย้ายมาใหม่ จะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานบัญชี และด้านพัสดุผลการดำเนินงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับพอใช้ และมีบางส่วนที่ต้องปรับปรุง สภาพปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยได้สนใจที่จะ ศึกษาความเสี่ยงในขอบข่ายงานบริหารงบประมาณ โดยเฉพาะ ด้านแผนงาน ด้านการเงิน ด้านบัญชี และด้านพัสดุ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551 : 316) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารความเสี่ยงใน สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ ด้านการเรียนการสอน ด้านการเงิน ด้านความ มั่นใจทางการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการบริหารจัดการความปลอดภัย โดยปัจจัยความเสี่ยง



ของสถานศึกษาในเมือง นอกเมืองและในแต่ละภูมิภาคมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าปัจจัยความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงถ่ายโอนความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงินควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านความมั่นใจทางการศึกษาควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการมีส่วนร่วมของภาคีคือ ชุมชน ผู้ปกครองและผู้ประกอบการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงถ่ายโอนความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการความปลอดภัยควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง

เรวดี รัตนมาลา (2551 : 89) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพการบริหารงบประมาณในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 6 ด้าน ยกเว้นด้านการบริหารงานการเงินมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนปัญหาการบริหารงบประมาณในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน (2) ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงาน ด้านงบประมาณต่างกันมีสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณแตกต่างกับผู้ที่มีประสบการณ์ มากกว่า 20 ปี สถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณที่แตกต่างกันกับผู้ที่มีประสบการณ์ มากกว่า 20 ปี สถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลาง มีสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณที่แตกต่างกันกับสถานศึกษาขนาดใหญ่และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และ (3) แนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงบประมาณทั้ง 7 ด้าน คือ กำหนดกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านงบประมาณโดยตรงในสถานศึกษา

กิตติพงษ์ แสนพงษ์ (2552 : 149-150) ได้ศึกษา การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า 1) การควบคุมภายในในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3)



การควบคุมภายใน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมไม่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดำรง โตโย (2552 : 141) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 พบว่า

- 1) สภาพการดำเนินงานการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก
- 2) ปัญหาการดำเนินงานการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาดาก เขต 2 ในภาพรวม 3 ลำดับ คือ ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ ด้านการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน และด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 3) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนวทางการพัฒนาของแต่ละด้านในลำดับ แรก ดังต่อไปนี้
 - 3.1 ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - 1) ส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน (SWOT) เพื่อการจัดทำงบประมาณ
 - 2) ส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ งบประมาณของสถานศึกษาเพื่อเป็นต้นทุนผลผลิตของ สถานศึกษา
 - 3) เขตพื้นที่การศึกษาคควรให้ความสำคัญในการจัดทำและเสนอของบประมาณ และรวมกัน วิเคราะห์ความต้องการรวมกับโรงเรียนเพื่อให้สามารถจัดทำแผนงบประมาณได้ตามความต้องการจริงๆ
 - 3.2 ดานการจัดสรรงบประมาณ
 - 1) โรงเรียนควรตรวจสอบและวิเคราะห์โครงการ/กิจกรรม แล้ว กำหนดแผนปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรม
 - 2) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและตระหนักถึงคุณค่าของการจัดทำแผนงาน/โครงการ โดย กำหนดให้นโยบายของโรงเรียน
 - 3) ผู้บริหารควรอธิบาย ชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากรภายในโรงเรียนให้เห็นความสำคัญ ความจำเป็นของการกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนผลผลิต
 - 3.3 ดานการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 1) ฝ่ายบริหารจัดประชุมชี้แจงให้คณะครู และบุคลากรทางการศึกษารับทราบ ในการจัดทำ ตัวชี้วัดความสำเร็จผลผลิตของสถานศึกษา และกำหนดเป็นข้อตกลงร่วมกัน เพื่อเป็นหลักประกันการปฏิบัติ
 - 2) ผู้บริหาร และบุคลากรภายในโรงเรียนร่วมกันประชุมวางแผนกำหนดเป้าหมายการ ดำเนินงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จผลผลิตของสถานศึกษารวมกัน
 - 3) ตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนตรวจสอบ ติดตาม การใช้งบประมาณทั้งในและนอก งบประมาณให้ปฏิบัติตามแผนการใช้จ่ายเงินและแผนปฏิบัติงานประจำปี และให้มีการนำเสนอผลการติดตาม ในที่ประชุมประจำเดือน
 - 3.4 ดานการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 1) โรงเรียนภายในกลุ่มรวม



กันสำรวจทรัพยากรที่มี รวมทั้งบุคลากร และให้มีการทำงาน และใช้ประโยชน์ร่วมกัน โดยให้
 ประธานกลุ่มโรงเรียนเป็นผู้กำหนดผู้รับผิดชอบและร่วมกันบริหารงาน 2) นำเสนอผลการดำเนินงาน
 การจัดการศึกษาและปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรทาง การศึกษาของโรงเรียนต่อคณะกรรมการ
 สถานศึกษาเพื่อร่วมกันวิเคราะห์ และวางแผนระดมทรัพยากรทาง การศึกษา 3) ให้โรงเรียนวิ
 เคราะห์แหล่งทรัพยากรต่างๆที่มีในโรงเรียน และจัดทำเป็นข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ และส่งต่อข้อมูล
 เพื่อให้ประธานกลุ่มโรงเรียนรวบรวมไว้เป็นแหล่งข้อมูลกลาง เพื่อให้สะดวกในการประสานความร่วมมือ
 ภายในกลุ่มโรงเรียน 3.5 การบริหารการเงิน 1) จัดประชุมเพื่อชี้แจง เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้
 บุคลากรในสถานศึกษาทราบหลักการ นโยบายการบริหารการเงิน และการควบคุมงบประมาณ 2)
 จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติอธิบายนโยบายการบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณที่มี รายละเอียด
 ถูกต้อง ครบถ้วน สามารถนำไปปฏิบัติได้ 3.6 การบริหารบัญชี 1) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการโดยเชิญ
 บุคลากรที่มีความรู้ด้านการทำบัญชีจากสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา หรือจากกรมบัญชีกลางมารวม
 กันจัดทำคู่มือมาตรฐานการบริหารทางบัญชี ที่อธิบายถึงหลักการ แนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องและชัดเจน
 2) สร้างเครือข่ายให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาสำหรับโรงเรียนที่อยู่ในเขตใกล้เคียงกัน 3) เขต
 พื้นที่การศึกษาต้องจัดการอบรมประชุมสัมมนาอย่าง ต่อเนื่องเป็นประจำทุกปีเพื่อให้ สถานศึกษาได้
 ทราบแนวปฏิบัติและระเบียบการบริหารงานการเงินที่กำหนดมาใหม่ 3.7 การบริหารพัสดุและ
 สินทรัพย์ 1) ให้สถานศึกษาทำขอมูลการบริหารสินทรัพย์ให้เป็นปัจจุบัน และครบถ้วนเพื่อเอื้อต่อ
 การพัฒนาระบบการบริหารสินทรัพย์ การเงินและพัสดุ 2) ผู้บริหารควรสนับสนุนและจัดให้มีระบบ
 สารสนเทศที่สามารถรองรับการพัฒนาระบบการบริหาร สินทรัพย์ มีคาเฉลี่ยเท่ากัน

กรณีการ พงศ์กิตติชัย (2553 : 67-70) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารความ
 เสี่ยงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย ผลการวิจัย พบว่า 1)
 สภาพการบริหารความเสี่ยงตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและราย
 ด้าน และผู้บริหารกับครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารความเสี่ยงไม่แตกต่างกันโดยรวมและ
 รายด้าน 2) ปัญหาการบริหารความเสี่ยงตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับน้อยทั้ง
 โดยรวมและรายด้าน และผู้บริหารกับครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารความเสี่ยงไม่
 แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน 3) ผู้บริหารในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาดเห็นว่าโรงเรียนมีการบริหาร
 ความเสี่ยงอยู่ในระดับมากโดยรวมและรายด้าน และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารความเสี่ยง
 ไม่แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน 4) ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 ขนาดเห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาการ
 บริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อยทั้งโดยรวมและรายด้าน และผู้บริหารในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาดมีความ
 คิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารความเสี่ยงไม่แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน 5) ครูในโรงเรียนทั้ง
 3 ขนาด เห็นว่าโรงเรียนมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 6) ครู
 ในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด เห็นว่า โรงเรียนมีปัญหาการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อย ทั้งโดยรวม



และรายด้าน และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารความเสี่ยงโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่เห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์มากกว่าครูในโรงเรียนขนาดกลาง นอกจากนั้นไม่แตกต่างกัน

ประสพ กันจู (2553 : 92-95) ได้ศึกษาความคิดเห็นต่อความเสี่ยงในการบริหารงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า 1) ความคิดเห็นต่อความเสี่ยงในการบริหารงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และด้านการเงิน 2) ข้าราชการพลเรือนของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความเสี่ยงในการบริหารงานรายด้านและโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ข้าราชการพลเรือนของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อความเสี่ยงในการบริหารงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนในด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ไพรวลัย คุณาสถิตยชัย (2553 : 7-80) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า 1) สภาพการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยรวมมีปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ 2.1) กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง ต้องเป็นนโยบายและบังคับผู้บริหารออกแนวทางปฏิบัติการกำหนดในเรื่องของการบริหารความเสี่ยง 2.2) มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน 2.3) มีหน่วยงานให้คำปรึกษาส่วนกลาง 2.4) เจ้าหน้าที่สมรรถนะในด้านการให้บริการและควรคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีอย่างรอบคอบ 2.5) การสื่อสารให้ข้อมูลความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงที่ควรต้องได้รับการจัดการทันทีและการปรับปรุงแผนการดำเนินงานที่จำเป็น 2.6) การจัดให้มีการฝึกอบรมและใช้กลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล และเพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติที่เหมาะสม 2.7) จัดให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือในการดำเนินการ การสนับสนุนการนำการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติและการพัฒนาความสามารถในการบริหารความเสี่ยงของพนักงาน และ 2.8) ผู้ตรวจสอบภายในมีบทบาทสำคัญในการทำให้มั่นใจได้ว่าองค์กรมีการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการความเสี่ยง และในกรณีที่จำเป็นผู้ตรวจสอบภายในควรเสนอประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุง

สุเมธ จันทร์เจือจุน (2553 : 170) ได้ทำการศึกษา เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์



เพื่อทราบ 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก 2) การปฏิบัติงานการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก กับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit Of Analysis) กลุ่มตัวอย่างได้แก่ สถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก จำนวน 58 โรง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 6 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายธุรการและการเงิน หัวหน้างานงบประมาณ หัวหน้าฝ่ายแผนงานและสารสนเทศ หัวหน้าฝ่ายงานพัสดุ และครูปฏิบัติการสอน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 348 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ ลิเคิร์ต (Likert) และการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาตามมาตรฐานทางการเงิน ตามแนวคิดของชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตกอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก อยู่ในระดับมาก 3) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในภูมิภาคตะวันตก ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

เกษะณี สอนภู (2554 : 123) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การนำเสนอแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสำหรับโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ภาคกลาง เขต 1 และ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสำหรับโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ภาคกลาง เขต 1 และเขต 2 มีความตรงตามเนื้อหา โครงสร้าง และหลักวิชาและมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ 7 ด้าน จำนวน 67 รายการ ประกอบด้วย (1) ด้านการวางแผนงบประมาณ ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายที่สอดคล้องซึ่งกันและกัน โรงเรียนมีการกำหนดงบประมาณรายจ่ายแต่ละปีโดยพิจารณารายรับของโรงเรียน (2) ด้านการคำนวณต้นทุนกิจกรรม ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดผลผลิตและเป้าหมายผลผลิตอย่างชัดเจน โรงเรียนมีการวิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมที่ส่งผลต่อผลผลิตของโรงเรียน (3) ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ได้แก่โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการการใช้พัสดุ ครุภัณฑ์ ทุกครั้งก่อนการจัดซื้อ (4) ด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ ได้แก่ โรงเรียนมีแผนการใช้จ่ายเงินตามกรอบเวลาและสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานจริง (5) ด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ได้แก่โรงเรียนมีระบบบัญชีในการลงบัญชี คือการลงบัญชีด้านซ้าย (เดบิต) และด้านขวา (เครดิต)ด้วยจำนวนเงินที่เท่ากัน โรงเรียนมีหลักการและใช้หลักการในการลงบันทึก รายรับรายจ่ายเป็นแนวทางในการดำเนินงานไว้ชัดเจน (6) ด้านการบริหารสินทรัพย์ ได้แก่ โรงเรียน



มีการส่งเสริมบุคลากรของโรงเรียนใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการเรียนการสอนมากที่สุด
(7) ด้านการตรวจสอบภายใน ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดแผนการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

พิสมัย สุนันทนาม (2554 : 81) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า การวางแผนงบประมาณ มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรกคือ การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่วางไว้อย่างเหมาะสม อันดับสองมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางเขียนแผนงาน/โครงการ ด้านการคำนวณต้นทุนกิจกรรม มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ ระบุผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อันดับสอง ระบบบริหารการเงินที่ทำให้เกิดการคิดต้นทุนเข้าไปในกิจกรรมหลักหรือยุทธศาสตร์ ด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นขั้นตอนรัดกุม โปร่งในตรวจสอบได้ อันดับสอง การจัดทำแผนงานการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างเหมาะสม ด้านการบริหารงบประมาณทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในการลงบันทึกรายการทางบัญชีที่ชัดเจน อันดับสอง การแยกความรับผิดชอบในการอนุมัติสั่งจ่ายกับการเบิกจ่ายรายการทางการเงินที่ชัดเจน การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ กำหนดเวลาในการรายงานทางการเงินที่สามารถไปได้ในทางปฏิบัติ อันดับสอง มีระบบรายงานทางการเงินที่ชัดเจน การบริหารงบประมาณสินทรัพย์ มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ ผู้บริหารระดับสูงควรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสินทรัพย์ อันดับสอง มีการแสดงของขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างการควบคุมแบบศูนย์รวมสำหรับสินทรัพย์สำคัญกับการกระจายอำนาจการควบคุมสินทรัพย์อื่น ๆ ให้แก่หน่วยงานที่ให้บริการ การตรวจสอบภายใน มีการดำเนินงาน 2 อันดับแรก คือ มีพันธกิจ เป้าประสงค์และอำนาจหน้าที่ชัดเจน อันดับสองการได้รับการสนับสนุนด้วยดีจากฝ่ายบริหาร 2) สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 มีระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อมร มะลาศรี (2554 : 263) ได้วิจัย เรื่องการพัฒนารูปแบบการประเมินความเสี่ยงทางการศึกษา สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1) รูปแบบการประเมินความเสี่ยงทางการศึกษาสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีลักษณะเป็นโครงสร้างที่แสดงถึงกระบวนการประเมินความเสี่ยงทางการศึกษาสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ การระบุความเสี่ยงเชิงระบบ การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ความเสี่ยงเชิงระบบ และการประเมินระดับความเสี่ยง โดยมีองค์ประกอบหลักของการประเมิน คือ พันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 7 ด้าน และ



องค์ประกอบรองที่ใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง จำนวน 5 องค์ประกอบ มีจำนวนความเสี่ยง 27 ความเสี่ยงและตัวบ่งชี้ความเสี่ยง 78 ตัวบ่งชี้ 2) รูปแบบการประเมินความเสี่ยงทางการศึกษาสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความเที่ยงตรงเชิงพินิจแบบอิงผู้ทรงคุณวุฒิ แต่ไม่มีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก 3) รูปแบบการประเมินความเสี่ยงทางการศึกษาสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีมาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

เกริกฤทธิ์ พ่วงสมจิตร (2555 : 94) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีสภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างรองลงมาคือด้านการบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณ และด้านการรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน ตามลำดับสำหรับด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยสุด คือด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีปัญหาการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยภาพรวมมีปัญหาการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีปัญหาการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลางโดยเรียงค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวางแผนงบประมาณรองลงมาคือด้านการตรวจสอบภายใน และด้านการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างตามลำดับ สำหรับด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยสุดคือด้านการบริหารสินทรัพย์ 3) ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือ การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ และพัฒนาความรู้ให้แก่ ครู และบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการเงิน-บัญชี และงบประมาณ ควรมีการติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผลการปฏิบัติงานแต่ละด้านอย่างเป็นขั้นตอนตามระบบงบประมาณ ตลอดจนประชุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการระดมทรัพยากรและการรายงานผลการดำเนินงาน

พิทักษ์ ทองแผ้ว (2555 : 218) ได้ศึกษา การบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง ผลการศึกษา พบว่า 1)การบริหารงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝันเขตภาคกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง ส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย 3) ปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยงมี 2 ประเภทคือ (1) ปัจจัยภายในโรงเรียนได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านครูผู้ทำหน้าที่การเงิน พัสดุ ด้านธรรมชาติของงาน (2) ปัจจัยภายนอกโรงเรียนได้แก่ ปัจจัยด้านร้านค้า/ด้านผู้รับเหมา ด้านหน่วยงานต้นสังกัด ด้านหน่วยงานภายนอก ด้านระเบียบการเงินพัสดุ 4) แนวทางการบริหารเพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลัก



องค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียน ในฝันเขตภาคกลาง ส่วนใหญ่เป็นการบริหารความเสี่ยงด้วยการลด/ควบคุมความเสี่ยง กระจายความเสี่ยงและการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง และจากการทดลองบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝันเขต ภาคกลาง พบว่า ทุกข้อสามารถปฏิบัติได้

รัตนา ศักดิ์ศรี (2555 : 125) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้น ทั้ง 7 ด้าน คือ ด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณ ด้านการจัดสรรงบประมาณ ด้านการตรวจสอบติดตาม ประเมินผล ด้าน การระดมทรัพยากรและการลงทุน เพื่อการศึกษา ด้านการบริหารการเงิน ด้าน การบริหารบัญชี และด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ เป็นรายชื่อ รายด้านและรวมทุกด้าน พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2.1 ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2.2 ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 2.3 ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 3) แนวทางดำเนินการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารเป็นบุคลากรหลักที่จะนำพาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพราะการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาทุกงานต้องอาศัยปัจจัยหลักคืองบประมาณสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดความคล่องตัว ซึ่งผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในการบริหารงบประมาณเป็นอย่างดีโดยยึดระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับต่างๆ อย่างเคร่งครัด มีทักษะในการบริหารจัดการ รู้จักเลือกใช้ทักษะให้เหมาะสมกับสถานการณ์ จึงจะสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างคล่องตัวโปร่งใส รวดเร็ว ตรวจสอบได้ เกิดประโยชน์คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร ส่วนแนวทางดำเนินการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ด้านการจัดทำและเสนอของงบประมานนั้น ต้องมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและมอบหมายงานด้านงบประมาณ โดยมีผู้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนและนำนโยบายทางการศึกษามาเป็นกรอบในการจัดทำแผนบริหารงบประมาณ ให้มีความเชื่อมโยง สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ด้านการจัดสรรงบประมาณมี



การเชื่อมโยงข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับรูปแบบการใช้จ่ายเงินและจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ โดยจัดระบบควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ด้านการตรวจสอบติดตามประเมินผลมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในระดับสถานศึกษา มีการประเมินแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีและรายงานผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัด ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาต้องให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ด้านการบริหารการเงินมีการบริหารงบประมาณภายในวงเงินของแผนงานที่กำหนดไว้ในแผนงาน/โครงการ ด้านการบริหารบัญชีมีการจัดทำเอกสารหลักฐานทางการบัญชี บันทึกบัญชีให้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ต้องเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

วัชรินทร์ ปลื้มจิตต์ (2555 : 85-86) ได้ศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 พบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความสามารถในการสื่อสาร ด้านความสามารถในการวางแผน และด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ประสิทธิผลการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารการเงิน ด้านการบริหารบัญชี ด้านการจัดสรรงบประมาณ ด้านการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา และด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ 3) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ได้แก่ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (X_5) ด้านมนุษยสัมพันธ์ (X_4) ด้านคุณธรรม จริยธรรม (X_7) ด้านวิสัยทัศน์ (X_1) และด้านความสามารถในการสื่อสาร (X_3) โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.838 ประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 70.20 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย ร้อยละ 17.80 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เจริญ ศรีแสนปาง (2556 : 269) การพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียน ประถมศึกษา พบว่า 1. สภาพความเสี่ยงและกระบวนการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า มีสภาพความเสี่ยง 4 ด้าน ได้แก่ ดานวิชาการ ดานงบประมาณ ดานการบริหารงานบุคคล และดานการบริหารทั่วไป สำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนประถมศึกษา มี 5 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การสื่อสารและทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์การสำรวจและระบุ ความ



เสี่ยง การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง การวางแผนและจัดการความเสี่ยง และการติดตาม ตรวจสอบความเสี่ยง 2. ระบบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย ดานปัจจัย ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ ดานกลยุทธ์ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ แผนการศึกษาแห่งชาติ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถานศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ และโครงสร้างองค์กร ดานปฏิบัติการ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และนักเรียน ดานการเงิน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี ดานการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย กฎเกณฑ์ ประกอบด้วย 1 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ระเบียบ และแนวปฏิบัติในโรงเรียน ดานกระบวนการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ ดานวิชาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การนิเทศการศึกษา และการพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา ดานงบประมาณ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน และการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ดานการบริหารบุคคล ประกอบด้วย 1 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดานการบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การจัดระบบการบริหารองค์กร การพัฒนาองค์กร และการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมนักเรียน โดยใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การสื่อสารและทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรการสำรวจและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง การวางแผนและจัดการความเสี่ยง และการติดตาม ตรวจสอบความเสี่ยง ดานผลผลิต ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้บริหาร ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและด้านขอมูลย้อนกลับของระบบ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การประเมินรายงานผลการบริหารความเสี่ยงโรงเรียน และความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบบริหารความเสี่ยงในโรงเรียน 3. ผลการนำระบบการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ทั้ง 2 โรงเรียน ผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้เชี่ยวชาญดานการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียน ได้ทำการประเมินรายงานผลการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียน พบว่า เอกสารรายงานผลการบริหารความเสี่ยงมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง การปฏิบัติงานมีคุณภาพสูงขึ้น ความเสี่ยงในโรงเรียน ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจในระบบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียน

พันธ์เทพ พัฒนจूरีพันธ์ (2557 : 296) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา พบว่า 1) สภาพปัจจุบันระบบการบริหารความเสี่ยง



สำหรับโรงเรียน มีสภาพความเสี่ยง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงานด้านการเงิน และ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎหมาย สำหรับในด้านกระบวนการบริหารความเสี่ยง มีการดำเนินการอยู่ 5 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และ การติดตาม ตรวจสอบความเสี่ยง 2) ระบบการบริหารความเสี่ยง สำหรับโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ประกอบด้วย ด้านปัจจัยนำเข้า ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ ด้านกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ แผนการศึกษาแห่งชาติ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ โครงสร้างองค์กร ด้านปฏิบัติการ 3 ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ผู้บริหาร 2) ครู 3) นักเรียน ด้านการเงิน ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) งบประมาณ 2) วัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติ 2) การติดตามการปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติ ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ ด้านวิชาการ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 2) การจัดการเรียนการสอนใน สถานศึกษา 3) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 4) การนิเทศการศึกษา 5) การพัฒนาการประกัน คุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา ด้านงบประมาณ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การอนุมัติการใช้งบประมาณ 2) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ 3) การบริหารจัดการทรัพยากร ด้านการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ 3) การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา 4) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาและด้านการบริหาร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การจัดระบบบริหารและพัฒนางาน 2) การดูแล อาคาร สถานที่และสภาพแวดล้อม โดยใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง 5) การติดตาม ตรวจสอบความเสี่ยง ด้านผลผลิต ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้บริหาร ครู มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา 2) ผู้บริหาร ครู ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล 3) ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และด้านข้อมูลย้อนกลับของระบบ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การรายงานผล 2) การปรับปรุงแก้ไข 3. ผลจากการนำระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับโรงเรียนเอกชนไปใช้ พบว่า 1) ผู้บริหาร ครู มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงในระดับมาก 2) ผู้บริหาร ครู ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล 3) ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยง ได้ทำการประเมินรายงานผลการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียน พบว่า



เอกสารรายงานผลการบริหารความเสี่ยงความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียน การปฏิบัติงานมีคุณภาพสูงขึ้น ความเสี่ยงในโรงเรียน ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

วินัย น้อยเอี่ยม (2557 : 6) ได้ศึกษา รูปแบบการบริหารงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษาในเครือสภาคาทอลิกแห่งประเทศไทย เขต ภาคเหนือ ผลการศึกษา พบว่า 1) สภาพการบริหารงบประมาณการเงินในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเครือสภาคาทอลิกแห่งประเทศไทย เขต ภาคเหนือ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) รูปแบบการบริหารงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษาในเครือสภาคาทอลิกแห่งประเทศไทย เขต ภาคเหนือ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักดังนี้ (1) สภาคาทอลิกแห่งประเทศไทย มีหน้าที่ดังนี้ กำหนดกรอบงบประมาณประจำปี กำหนดวงเงินประมาณ 1-3 ปีล่วงหน้า กำหนดเป้าหมายผลผลิต 1-3 ปีล่วงหน้า และอนุมัติงบประมาณ (2) คณะกรรมการยุทธศาสตร์งบประมาณ มีหน้าที่ กำหนดยุทธศาสตร์งบประมาณตามกรอบของงบประมาณของสภาคาทอลิกแห่งประเทศไทย และระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) โดยกำหนดวงเงินงบประมาณ เป้าหมายและผลผลิต 1-3ปี ล่วงหน้า (3) กระบวนการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียน มีดังต่อไปนี้ มีการจัดทำงบประมาณประจำปีตามกรอบของคณะกรรมการยุทธศาสตร์งบประมาณ ขออนุมัติงบประมาณประจำปีจากสภาคาทอลิกแห่งประเทศไทย บริหารงบประมาณ และประเมินผลงบประมาณและจัดทำรายงานผลงบประมาณต่อคณะกรรมการยุทธศาสตร์งบประมาณ และสภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยตามลำดับทุกปี 3) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเครือสภาคาทอลิกแห่งประเทศไทย เขต ภาคเหนือ มีความคิดเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 100 ทุกข้อคำถามเกี่ยวกับเหมาะสมและความเป็นไปได้

2. วิจัยในต่างประเทศ

Finkelstein (1994 : 3821-A) ได้ทำการวิจัยในเรื่องการบริหารงานด้านการเงินในโรงเรียนรัฐบาลแคลิฟอร์เนียร์ ศึกษาภาวะเสี่ยงต่อการล้มเหลวทางการเงินรวมถึงการเปลี่ยนแปลงเรื่องการดูแลการบริหารงาน พบว่า การบริหารงานการเงินในโรงเรียนรัฐบาลที่มีทุนสำรองไม่เพียงพอ มีผลการเปลี่ยนแปลงในการใช้จ่ายเงินเดือนและผลกำไร โรงเรียนในท้องถิ่นที่มีความขัดสนทางการเงิน เรียกร้องให้ตัดแปลงโปรแกรมทางการศึกษาเพื่อลดค่าใช้จ่ายลง การใช้จ่ายตามรายการในบัญชีโดยทั่วไปไม่ได้แสดงให้เห็นความแตกต่างอย่างชัดเจนระหว่างท้องถิ่นที่มีเสถียรภาพทางการเงินมากกว่าหรือน้อยกว่า แต่รายจ่ายที่แตกต่างอย่างชัดเจนนั้นอยู่ในเรื่อง เงินเดือน เงินทุนนโยบายที่กำหนดในแคลิฟอร์เนียร์ โดยไม่มีการเก็บภาษี มีขึ้นเพื่อช่วยเหลือโรงเรียนในท้องถิ่นที่มีความเสี่ยงต่อการล้มเหลวทางการเงิน ซึ่งความขัดสนทางการเงินจะปรากฏออกมาทีละน้อย

Goertz และคณะ (1998 : 490-506) ทำการวิจัยเรื่องกระบวนการและอำนาจในการใช้งบประมาณของโรงเรียนใน 4 เมือง ในสหรัฐอเมริกาสรุปผลการวิจัยว่าในการสำรวจการใช้



งบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยสำรวจจากโรงเรียนใน 4 เมือง ในสหรัฐอเมริกา คือชิคาโก ฟอร์ทเวิร์ธ นิวยอร์ก และโรเชสเตอร์ โดยสำรวจว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการใช้งบประมาณกระบวนการในการใช้งบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอาจต้องเพิ่มจำนวนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและความพึงพอใจ โดยปราศจากอิทธิพลหรืออำนาจอื่นใดแต่งบประมาณของโรงเรียนดูเหมือนว่าจะถูกจำกัด

Clover (2002 : 3249-A) ได้ศึกษาบทวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญของครูใหญ่ในการกระจายอำนาจของงบประมาณที่โรงเรียนเขตคัมเบอร์แลนด์ต้องการควบคุมเงินทุนที่สามารถนำไปพัฒนากระบวนการเรียนการสอนต่อไป ได้เกิดการปฏิรูปในรัฐแคลิฟอร์เนียที่มีความสำคัญเพราะจะเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่นักศึกษาของศตวรรษที่ 21 และบรรดาครูใหญ่เห็นว่าควรมีการยืดหยุ่นทางการเงินด้วย ครูใหญ่ไม่ได้ระบุชัดเจนถึงระบบการเงินของโรงเรียนแต่ต้องการให้การใช้เงินทุนเชื่อมโยงกับใครที่กำหนดอย่างยืดหยุ่น ทางโรงเรียนพิจารณาเงินเดือนและสวัสดิการของลูกจ้างซึ่งเป็นความสำคัญอันดับแรกของงบประมาณให้มีความยืดหยุ่นน้อยที่สุดจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ประเมินจากการสัมภาษณ์พบว่า การกระจายอำนาจงบประมาณสามารถพัฒนาโครงการทางการศึกษาโดยปราศจากการเพิ่มเงินทุนของงบประมาณการศึกษา

Spengler (2000 : 60-A) ได้ทำการศึกษาแนวทางการจัดการด้านการเงินของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า มีความจำเป็นที่ผู้จัดการต้องทราบที่มาของการศึกษา เพื่อกำหนดรูปแบบของการศึกษาในอนาคตได้ คำนึงถึงการบริหารจัดการโรงเรียนแบบบูรณาการและการบริหารการเงินโรงเรียน การบริหารงบประมาณโรงเรียนเป็นองค์ประกอบจำเป็นมากต่อการจัดการโรงเรียนอย่างเป็นระบบ รูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณการเงินของโรงเรียนในช่วงแรก คือการวางแผนโดยการสำรวจภาพรวมเกี่ยวกับโรงเรียนก่อน นำเป้าหมายและแผนงบประมาณที่ได้ไปกำหนดภารกิจและวิสัยทัศน์ ยังมีการปฏิบัติการ และแผนเป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจรูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณในช่วงที่ 2 เป็นการกำหนดแผนปฏิบัติการและในระยะสุดท้ายเป็นการควบคุมหรือการจัดทาบัญชี นอกจากนี้การบริหารจัดการโรงเรียนอย่างประหยัดควรได้รับการกำหนดเป็นการจัดการโรงเรียนในเบื้องต้นอีกด้วย

Stiefel และคณะ (2003 : 403-424) ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารงบประมาณและตัวชี้วัดการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนรัฐนิวยอร์ก ผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบต่อคะแนน ของนักเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 และเมื่อเปรียบเทียบกับนักเรียนปีการศึกษา 1995 - 1996 เพื่อวิเคราะห์ผลหรืออิทธิพลที่มีต่อคะแนนของนักเรียนโดยควบคุมพฤติกรรมของนักเรียนพบว่าการบริหารงบประมาณของโรงเรียนส่งผลต่อคะแนนของนักเรียนไม่เกี่ยวข้องกับระดับชั้นแต่อย่างใด



Whitner (2002 : 56-68) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การบริหารการเงินในสถานศึกษาต่อผลกระทบที่เกิดจากความคิดเห็นของสาธารณชน โดยศึกษาปัญหาการใช้เงินงบประมาณที่เกิดจากความคิดเห็นของสาธารณชน ทำการศึกษาปัญหาการใช้งบประมาณของโรงเรียนในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และในระดับอุดมศึกษา มุ่งเน้นไปที่ความพอใจในการจ่ายค่าเล่าเรียนของสาธารณชน พบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมการเงินของสถานศึกษามี ความเชื่อของรัฐบาลที่ออกกฎหมายไม่ทันกับข้อกำหนดทางการเงินของสถาบันการศึกษา ข้อเสนอเพิ่มภาษี การออกกฎหมายของรัฐที่มุ่งเน้นในการพัฒนาระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและเครื่องมือการประเมินผลสัมฤทธิ์ และพบว่า การจัดการเงินทางการศึกษานั้นจะประสบผลสำเร็จมากขึ้นเมื่อค่าใช้จ่ายนั้นถูกนำไปพัฒนาการเรียนการสอนซึ่งเป็นที่ต้องการของท้องถิ่น คือ ได้ถูกอธิบายต่อสาธารณชนอย่างโปร่งใสแล้ว และนอกจากนี้การช่วยเหลือจากหน่วยงานสาธารณชนก็เป็นสิ่งสำคัญ

Massingham (2010 : 1491-1512) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านความรู้ เนื่องจากใน ปัจจุบัน การประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้ (KM) กำลังได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นส่งผลให้คนเพิ่มความสนใจไปที่ประเด็นของการบริหารความเสี่ยงมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อการ ตอบสนองต่อความต้องการพัฒนาความรู้ขององค์กรและเพื่อการรับผิดชอบต่อสังคม วัตถุประสงค์ของการวิจัย ครั้งนี้คือ เพื่อส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยในหัวข้อหรือประเด็นใหม่ ๆ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านความรู้ ซึ่งประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้เป็น เครื่องมือและเทคนิคในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงทดลองตามแบบการวิจัยของ Australian Department of Defense และใช้วิธีการวิจัยแบบกรณีศึกษา การวิจัยครั้งนี้ทำการวิเคราะห์เพื่อวิธีการแบบใหม่ในการบริหารความเสี่ยงซึ่งพัฒนามาจากวิธีการวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจแบบต้นไม้เป็นวิธีการที่มีหรือไม่มีประสิทธิภาพ อย่างไร จากนั้นจึงการทดสอบสมมติฐานและทดสอบแบบจำลอง KRM ของจำกัดของการวิจัยครั้งนี้คือ การใช้วิธีการวิจัยแบบกรณีศึกษาเดี่ยว ประโยชน์จากการวิจัยคือ แบบจำลองที่พัฒนาขึ้นในการวิจัยครั้งนี้จะช่วยให้ผู้บริหารมีวิธีการแตกต่างจากเดิมในการบริหารความเสี่ยง สิ่งที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นคือ สามารถช่วยลดอคติทางความคิดที่เกิดขึ้นในกระบวนการตัดสินใจแบบเกาซึ่งเคยใช้ในการประเมินความเสี่ยง สรุปได้ว่า แบบจำลอง KRM สามารถนำไปใช้เพื่อช่วย พัฒนากระบวนการประเมินความเสี่ยงใหม่มีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น โดยการลดอคติวิสัยของแต่ละ บุคคล ซึ่งเกิดจากอคติทางความคิดลง

Gupta (2011 : 121-139) ได้วิจัยการศึกษาสภาพและปัญหาในการส่งเสริมรูปแบบความเสี่ยงแบบองค์รวม (EWRM) วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้คือ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงสัญชาตญาณเดียว และเพื่อศึกษาเหตุผลในการประยุกต์ใช้หรือไม่ประยุกต์ใช้เชิงบูรณาการ โดยศึกษาถึงความ จำเป็นของการส่งเสริมรูปแบบการบริหาร (EWRM) ซึ่งงานการวิจัยที่ผ่านมา พบว่าการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงานขององค์กรได้ แต่โครงสร้างพื้นฐานที่ดีพอ



กลับไม่ได้ส่งเสริมรูปแบบการบริหารความเสี่ยงแบบองค์รวม (EWRM) ของบริษัท การวิจัยครั้งนี้ใช้วิจัยเชิงสำรวจโดยทำการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ บริษัทสัญชาติอินเดีย จำนวน 130 บริษัท ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงในบริษัทสัญชาติอินเดียปัจจุบันกำลังเผชิญกับปัญหา ด้านการบูรณาการและการสร้างแรงจูงใจ การบริหารความเสี่ยงยังควมรวมอย่างเหมาะสมไว้ในกลยุทธ์ของบริษัทและ พบว่า มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบริหารความเสี่ยงในระดับน้อย ในการสำรวจทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างพบว่า การใช้วิธีเก็บข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการบริหารความเสี่ยงเป็นการ บริหารความเสี่ยงเชิงเสี่ยงแบบองค์รวม (EWRM) ที่ไม่มีประสิทธิภาพ เกิดความแปรปรวนในกระบวนการรับรู้เรื่องความเสี่ยง บริษัทจึงจำเป็นต้องเร่งสร้างวัฒนธรรมด้านการรับรู้เรื่องความเสี่ยงอย่างทั่วถึงและสร้างแรงจูงใจที่มากพอจะดึงดูดใจทุกคนเกิดความสนใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง ขอเสนอแนะจาก ผลการวิจัยคือ 1) การบริหารความเสี่ยงนับเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในกระบวนการตัดสินใจสั่งการ 2) การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยให้บริษัทเกิดขึ้นได้ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้คือ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นความจริงที่ว่า การวิจัยเพื่อ รวบรวมองค์ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยงในบริษัทสัญชาติอินเดียยังคงมีน้อยมาก บริษัทที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความล้มเหลว ที่จะทำการส่งเสริมรูปแบบการบริหารความเสี่ยง (EWRM) เพราะคิดว่ามันอาจจะเป็นวิธีการที่ไร้ประสิทธิภาพก็ได้

จากการศึกษาเอกสารและการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นจะเห็นได้ว่า การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญกับองค์กร และการบริหารงบประมาณ การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยเสริมร่วมกับการทำงาน จะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติกรอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน โดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญต่อองค์กรทั่วไป ในการบริหารงบประมาณ ซึ่งมีปัญหาที่พบ คือ ปัญหาการการจัดการความเสี่ยงไม่ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นขั้นตอนที่จะอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณ



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

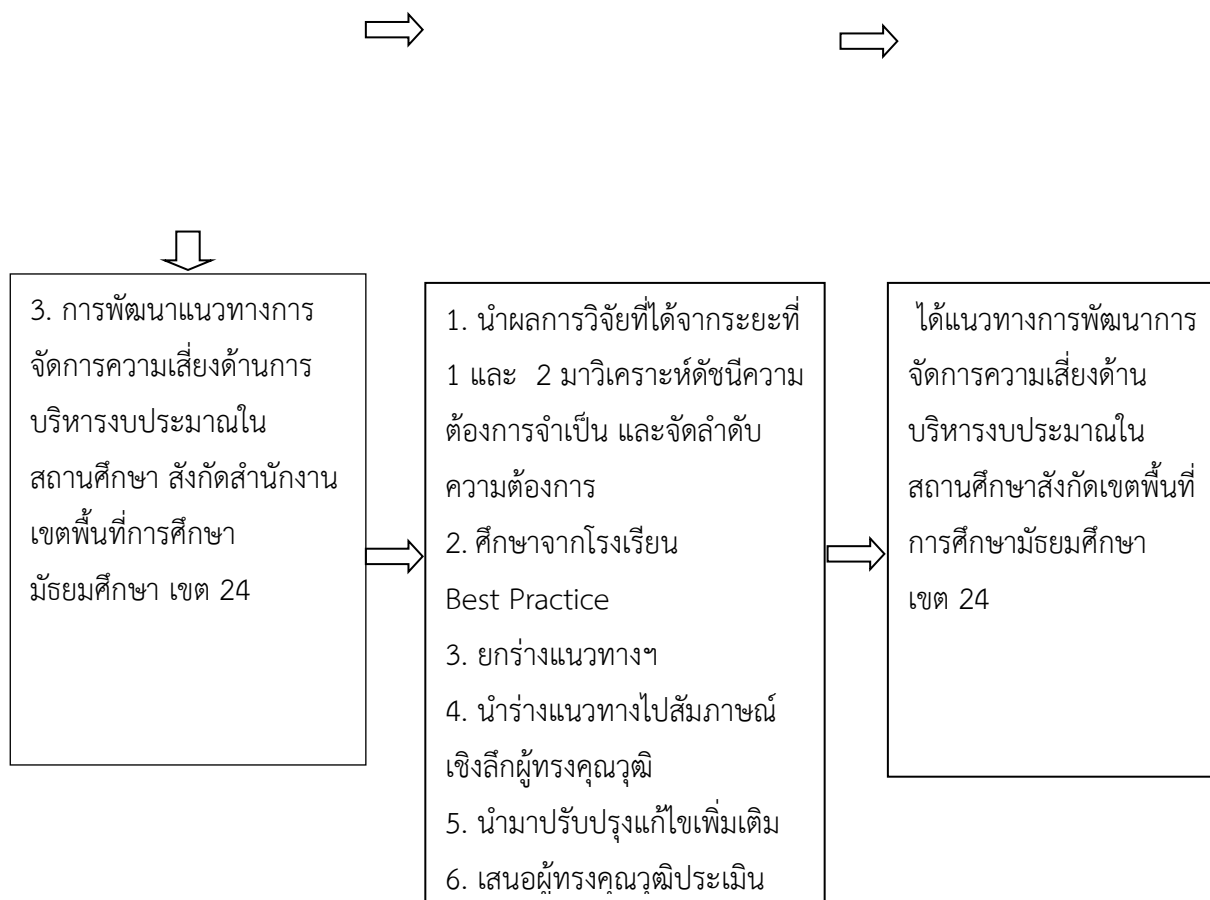
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ระยะที่ 3 การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

สามารถแสดงระยะของการวิจัย วิธีดำเนินการ และผลที่คาดหวังในแต่ละระยะ ดังภาพประกอบ 2 กระบวนการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24





ภาพประกอบ 2 กระบวนการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

รายละเอียดแต่ละระยะของการดำเนินการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มีดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

1. ขั้นตอนการดำเนินการ

1.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการ



จัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ตามขอบข่ายการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการสร้างข้อสรุปจากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้

1.2 มาสร้างข้อสรุปสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดของของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ดังนี้

1.2.1 นำข้อมูลจากการสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ องค์กรประกอบของการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการรายงานและติดตามผล

1.2.2 องค์ประกอบของการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วยองค์ประกอบ ได้แก่ การจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี

1.3 สังเคราะห์ข้อมูลจากข้อ 1.1 และข้อ 1.2 เพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสำหรับนำไปใช้สร้างเครื่องมือในการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

1.4 ตรวจสอบความเหมาะสม ยืนยันขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาที่สังเคราะห์ขึ้น โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้

2.1 มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารในการศึกษาอย่างน้อย 10 ปี

2.2 วุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอกทางด้านการศึกษา

2.3 มีผลงานเป็นที่ยอมรับในวงการวิชาชีพการบริหารการศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป เช่นเป็นผู้บริหารต้นแบบ เป็นผู้บริหารดีเด่น

ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด 5 คน ประกอบด้วย

1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทศิริสิริ วุฒิการศึกษา (กศ.ด.) การบริหารและการพัฒนาการศึกษา ตำแหน่ง คณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2) อาจารย์ ดร.ธัญญธร ศรีวิเชียร วุฒิการศึกษา (กศ.ด.) การบริหารและการพัฒนาการศึกษา ตำแหน่ง อาจารย์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3) อาจารย์ ดร.เจริญ ศรีแสนปาง วุฒิการศึกษา (กศ.ด.) การบริหารและการพัฒนาการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองรังกา จังหวัดนครราชสีมา



4) นายธีระพร ภาคมฤกษ์ วุฒิการศึกษา (กศ.ม) เทคโนโลยีการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24

5) นางภัทษริย์ ผกานนท์ วุฒิการศึกษา (บธ.ม.) บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ตำแหน่ง ผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 1 นี้เป็นแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ซึ่งแบบประเมินมีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (Check List) แบบมาตราส่วนประมาณค่า และแบบเติมคำ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ประเมิน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อองค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา โดยมีแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ ลิกเคอร์ต (Likert's Scale) มี 5 ระดับโดยให้ผู้ตอบแบบประเมินพิจารณาความคิดเห็นต่อองค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ โดยกำหนดเกณฑ์เป็นระดับคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพดังนี้

3.2.1 ศึกษาหลักการ และวิธีการสร้างแบบประเมิน

3.2.2 ร่างแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา



3.2.3 นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักตรวจสอบความถูกต้องสำนวนภาษา และให้คำแนะนำ

3.2.4 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

4.2 ดำเนินการติดต่อ นัดหมายกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบองค์ประกอบการและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

4.3 นำแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง และเก็บคืนด้วยตนเอง

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล นำแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์การตรวจสอบองค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาโดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

5.1 การจัดกระทำข้อมูล ตรวจสอบให้คะแนนการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล



6.1 ค่าเฉลี่ย

6.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

1. ขั้นตอนการดำเนินการ

1.1 นำองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณที่ได้ศึกษาจากระยะที่ 1 มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

1.2 นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

1.3 นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้น นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

1.4 นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการหาแนวทางการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อทำการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

1. ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ ครูผู้รับผิดชอบทางด้านพัสดุ ด้านการเงิน และด้านบัญชี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 55 โรงเรียน รวมประชากรทั้งสิ้น 275 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ ครูผู้รับผิดชอบทางด้านพัสดุ ด้านการเงิน และด้านบัญชี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 28 โรงเรียน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 140 คน ดังตาราง 16

ตาราง 16 การสุ่มตัวอย่างของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24



ขนาดสถานศึกษา	จำนวนโรงเรียน	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	35	18
ขนาดกลาง	12	6
ขนาดใหญ่	8	4
โดยรวม	55	28

ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างดังนี้

2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการกำหนดสัดส่วนร้อยละ 50 ได้กลุ่มตัวอย่าง 28 โรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยใช้เกณฑ์ร้อยละ ของวิชัญ ธรรมลิขิตกุล (2540 : 119)

2.2 การสุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นหน่วยของการสุ่ม

2.3 กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของประชากรที่สังกัดในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อสุ่มครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 28 โรงเรียน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 2 นี้ เป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ(Check list) แบบมาตราส่วนประมาณค่า ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการสังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ(Check List) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับ ตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของ Likert โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้



ระดับ 5 หมายถึง มีระดับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ
ในสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีระดับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ
ในสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีระดับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ
ในสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีระดับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ
ในสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีระดับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ
ในสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

3.2.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิดแล้วสร้างแบบสอบถามภายใต้กรอบแนวคิด

3.2.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามประเภทต่างๆ จากหนังสือการวิจัยเบื้องต้นของ บุญชม ศรีสะอาด (2554 : 74-87) หนังสือพื้นฐานการวิจัยการศึกษาของ บุญชม ศรีสะอาดและคณะ (2552 : 68-73) และศึกษาแบบสอบถามงานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดรูปแบบและขอบเขตของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.3 กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย รวมถึงศึกษาองค์ประกอบประเด็นเนื้อหา และโครงสร้างของแบบสอบถามและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพ และปัญหาการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

3.2.4 วิเคราะห์นิยามศัพท์แล้วกำหนดโครงสร้างการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาเป็นรายด้านให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายและตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.2.5 กำหนดรูปแบบข้อคำถามโดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ส่วนสภาพ ปัญหาการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ



3.2.6 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง ตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุม ลักษณะที่ต้องการวัดการใช้ภาษาที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ แล้วปรับปรุงแก้ไขก่อนเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญให้ ข้อเสนอแนะอีกครั้ง

3.2.7 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ จำนวนภาษาที่ใช้ ความถูกต้องด้านภาษา และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงตรวจสอบความเที่ยงตรง ด้านเนื้อหา

3.2.8 นำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอ ต่อผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องประเมินแบบสอบถามการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหาร งบประมาณในสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบจำนวนภาษาที่ใช้ ความสมบูรณ์ ความถูกต้องด้านภาษาที่ใช้ และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยการ หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence : IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.6 ขึ้น ไป และใช้เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- | | | |
|----|---------|----------------------------------|
| +1 | หมายถึง | สอดคล้องกับนิยามศัพท์ |
| 0 | หมายถึง | ไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับนิยามศัพท์ |
| -1 | หมายถึง | ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์ |

ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับ ความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1) อาจารย์ ดร.ญาณภัทร สีหะมงคล วุฒิการศึกษา (กศ.ด.) สาขาการ ทดสอบและวัดผลการศึกษาเชี่ยวชาญ ด้านวิจัย วัดผล และประเมิน ตำแหน่ง อาจารย์ ภาควิชา วิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2) นายประสงค์ สกุลขัง วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการวิจัยการศึกษา เชี่ยวชาญ ด้านวิจัย ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนพินิจราษฎร์บำรุงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

3) อาจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนนท์ วุฒิการศึกษา (ค.ด.) สาขาอุดมศึกษา เชี่ยวชาญ ด้านเนื้อหา ตำแหน่ง อาจารย์ ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

4) ดร.เสนห์ คำสมหมาย วุฒิการศึกษา (ค.ด.) สาขาการบริหาร การศึกษาเชี่ยวชาญ ด้านเนื้อหา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรค์ จังหวัด กาฬสินธุ์

5) นางปิยพร สุจิตตกุล วุฒิการศึกษา (บธ.ม.) บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต



ผู้เชี่ยวชาญ ด้านเนื้อหา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานการเงิน และสินทรัพย์
ผลการประเมินค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า มีค่า ตั้งแต่ 0.80 – 1.00

3.2.9 การตรวจสอบค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของ
แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรง และการพิจารณา
จากผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มงบประมาณ
และครูที่ทำหน้าที่ด้านการเงิน ด้านบัญชี และด้านพัสดุ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างและมีความคล้ายคลึงกับกลุ่ม จำนวน 30 คน
คิดเป็นสัดส่วนผู้อำนวยการ 6 คน รองผู้อำนวยการกลุ่มงบประมาณ 6 คน ครูที่ทำหน้าที่ 18 คน

3.2.10 วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อคำถามสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์กับคะแนนรวม (Item Total
correlation) ตามสูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment
Correlation Coefficient) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าอำนาจ
จำแนกรายข้อ ตั้งแต่ 0.415 ถึง 0.898 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าอำนาจจำแนก
รายข้อ ตั้งแต่ 0.669 ถึง 0.916

3.2.11 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามสภาพ
ปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธี
ของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้เกณฑ์ค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้มีค่าทั้งฉบับตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป
(บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 117) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน
มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.990 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ
เท่ากับ 0.994

3.2.12 นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์จัดพิมพ์เป็นฉบับ
สมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการในการเก็บข้อมูลจากทางคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 เพื่อขออนุญาต และ
อำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการ และครูผู้รับผิดชอบงาน
การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ
มัธยมศึกษาเขต 24

4.2 ทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล



4.3 นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจัดส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ด้วยตนเอง ผ่านตู้ รับ-ส่ง หนังสือราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 140 ฉบับ และติดต่อขอรับคืนด้วยตนเองได้ครบทั้ง 140 ฉบับ

4.4 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

5. การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดการกระทำกับข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

5.1.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

5.1.2 กำหนดรหัส ให้คะแนน และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

5.2.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553)

4.51 – 5.00	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์มาก
2.51 – 3.50	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์น้อย
1.00 – 1.50	หมายความว่า	มีระดับความคิดเห็นสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

6.1.1 ดรรชนีความสอดคล้อง (IOC)

6.1.2 การตรวจสอบอำนาจจำแนก โดยการใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน



6.1.3 การตรวจสอบความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยการใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของ
ครอนบาค

ระยะที่ 3 การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

1. ขั้นตอนดำเนินการ

มีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยดังนี้

1.1 นำผลการวิจัยที่ได้จากระยะที่ 2 มาวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น
(Priority Need Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น

1.2 ศึกษาจากโรงเรียน Best Practice โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ
ในโรงเรียนที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ จำนวน 2
โรง โรงเรียน จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน รองผู้อำนวยการกลุ่ม
บริหารงบประมาณ จำนวน 2 คน ครูผู้รับผิดชอบงานพัสดุ จำนวน 2 คน ครูผู้รับผิดชอบงาน
การเงิน จำนวน 2 คน และ ครูผู้รับผิดชอบงานบัญชี จำนวน 2 คน รวม จำนวน 10 คน

1.3 สัมภาษณ์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี
(Best Practices) จำนวน 2 โรง จำนวน 10 คน

1.4 จัดทำร่างแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

1.5 นำร่างแนวทางทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 นำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน
ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน หัวหน้างานการเงินและบัญชี จำนวน 1 คน และ
ผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน จำนวน 1 คน ได้มาโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง
(Purposive Sampling) พิจารณา เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม

1.6 เสนอผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคู่มือแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหาร
งบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เพื่อตรวจสอบ
ยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้แก่
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน
หัวหน้างานการเงินและบัญชี จำนวน 1 คน และผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน จำนวน 1
คน ได้มาโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการ



บริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 โรงเรียนที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ จำนวน 1 คน และครูผู้รับผิดชอบทางการเงิน บัญชี และพัสดุ จำนวน 3 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมเป็นผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 5 คน จาก 2 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 10 คน รายละเอียดรายชื่อ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ อยู่ในภาคผนวก

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมของคู่มือแนวทางของการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน หัวหน้างานการเงินและบัญชี จำนวน 1 คน และผู้อำนวยการตรวจสอบภายใน จำนวน 1 คน รวม จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย

2.2.1 นายมรกต กลัดสะอาด วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย

2.2.2 นายสมบัติ คุ้มครอง วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษโรงเรียนยางตลาดวิทยาคาร จังหวัดกาฬสินธุ์

2.2.3 ดร.ทวีภรณ์ วรชิน (ค.ด.) การบริหารจัดการการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนนาโคกพิทยาสรรพ์

2.2.4 นางนภวรรณ ภูครองหิน วุฒิการศึกษา (บธ.ม.) การบัญชีมหาบัณฑิต ตำแหน่ง หัวหน้างานการเงินและบัญชีโรงเรียนยางตลาดวิทยาคาร

2.2.5 นางภัสสรีย์ ผกานนท์ วุฒิการศึกษา (บธ.ม.) บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ตำแหน่ง ผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

3.1.1 แบบสัมภาษณ์การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ แบบสัมภาษณ์ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่พัฒนาขึ้นตามขอบข่ายการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 โดยใช้ปัญหาการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 2 ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24



3.1.2 แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือแนวทางของการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

3.2.1 การสร้างแบบสัมภาษณ์การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสัมภาษณ์ ของบุญชม ศรีสะอาด (2554 : 90-93) เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวคิดแล้วสร้างแบบสัมภาษณ์ภายใต้กรอบแนวคิด

2) กำหนดโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ ให้สอดคล้องและครอบคลุมการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

3) ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ ตามกรอบที่กำหนด และนำร่างแบบสัมภาษณ์การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องสำนวนภาษา จากนั้นดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

4) จัดทำฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วถูกต้องครบถ้วนไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

3.2.2 แบบประเมินฉบับร่างคู่มือแนวทางของการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา มีวิธีการดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนักวิชาการต่างๆเกี่ยวกับการพัฒนาคู่มือแนวทางของการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

2) สร้างแบบประเมินแบบประเมินคู่มือการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา แบบประเมินโดยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวทางของ Likert ลิคอร์ท ครอบคลุมการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

- | | | |
|---|-------------|---------------------------------|
| 5 | หมายความว่า | คู่มือฯ มีความเหมาะสมมากที่สุด |
| 4 | หมายความว่า | คู่มือฯ มีความเหมาะสมมาก |
| 3 | หมายความว่า | คู่มือฯ มีความเหมาะสมปานกลาง |
| 2 | หมายความว่า | คู่มือฯ มีความเหมาะสมน้อย |
| 1 | หมายความว่า | คู่มือฯ มีความเหมาะสมน้อยที่สุด |

3) นำแบบประเมินคู่มือแนวทางของการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความครอบคลุมเนื้อหา ความ



เหมาะสม/ความเป็นไปได้ ความชัดเจนของภาษาและรูปแบบของแบบประเมิน แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

4) นำแบบประเมินคู่มือแนวทางของการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ในสถานศึกษาเสนอผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสม/ความเป็นไปได้

5) จัดทำฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วถูกต้องครบถ้วน เพื่อให้แนวทางการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

4.1.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการในการสัมภาษณ์จากทางคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

4.1.2 ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาทางโทรศัพท์เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ และขออนุญาตวันและเวลา ขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง

4.1.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา แต่ละครั้งผู้วิจัยทำการจดบันทึก และบันทึกเสียงไว้ทุกครั้ง โดยขออนุญาตในการบันทึกก่อนทำการบันทึก

4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

4.2.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการในการประเมินฉบับร่างการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาจากทางคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ประเมินฉบับร่างพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

4.2.2 ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิทางโทรศัพท์ จำนวน 5 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินฉบับร่างคู่มือการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา และขออนุญาตวันและเวลา ขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมด้วยตนเอง และส่งเอกสารทางไปรษณีย์



4.2.3 ผู้วิจัยรวบรวมแบบประเมินคู่มือการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาที่ได้รับกลับคืนทางไปรษณีย์หรือผู้วิจัยติดตามแบบประเมินการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ที่ยังไม่คืนอีกครั้งด้วยตนเอง

4.2.4 นำแบบประเมินคู่มือการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาที่ได้รับทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบประเมินจากการเก็บข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

5. การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดการกระทำกับข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

5.1.1 การจัดการกระทำกับข้อมูลการสัมภาษณ์การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา โดยการสรุปประเด็นการสัมภาษณ์ จัดกลุ่มเนื้อหา และสรุปวิเคราะห์ และสังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

5.1.2 การจัดการกระทำกับข้อมูลแบบประเมินร่างการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา มีวิธีการดังนี้

- 1) ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบประเมิน
- 2) กำหนดรหัส ให้คะแนน และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1.การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Content Analysis)

5.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลร่างการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ใช้การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

6.1.1 ค่าเฉลี่ย

6.1.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6.2 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ระยะ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่างๆ ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
D (Degree of Success)	แทน	สภาพปัจจุบัน
I (Important)	แทน	สภาพที่พึงประสงค์
PNI (Modified)	แทน	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ระยะ ตามลำดับดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ระยะที่ 3 ผลแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24



1. ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 แสดงในตาราง 17

ตาราง 17 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด
1. การจัดการความเสี่ยง ด้านงานแผนงาน	1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ 2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา 3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ 4. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน 5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ 6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา 7. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ 8. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน 9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ 10. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา 11. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ 12. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน 13. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ



	<p>14. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา</p> <p>15. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ</p> <p>16. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน</p> <p>17. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ</p> <p>18. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา</p>
--	--

ตาราง 17 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด
	<p>19. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ</p> <p>20. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการประเมินงานแผนงาน</p>
<p>2. การจัดการความเสี่ยง</p> <p> ดำเนินงานพัสดุ</p>	<p>1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา</p> <p>2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ</p> <p>3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ</p> <p>4. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ</p> <p>5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา</p> <p>6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ</p> <p>7. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ</p> <p>8. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ</p>



9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
10. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
11. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
12. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
13. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
14. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
15. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
16. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
17. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
18. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ

ตาราง 17 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด
	<ol style="list-style-type: none"> 19. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ 20. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
3. การจัดการความเสี่ยง ด้านงานการเงิน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ 2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ-จ่าย และการเก็บรักษาเงิน 3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงานทางการเงิน 4. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ



	<p>5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ-จ่ายและการเก็บรักษาเงิน</p> <p>6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงานทางการเงิน</p> <p>7. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ</p> <p>8. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ - จ่ายและเก็บรักษาเงิน</p> <p>9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงานทางการเงิน</p> <p>10. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ</p> <p>11. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ-จ่าย และเก็บรักษาเงิน</p> <p>12. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงานทางการเงิน</p> <p>13. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ</p> <p>14. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการรับ - จ่ายและเก็บรักษาเงิน</p> <p>15. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับตรวจสอบรายงานทางการเงิน</p>
--	--

ตาราง 17 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด
4. การจัดการความเสี่ยง ด้านงานบัญชี	<p>1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน</p> <p>2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี</p>



<p>3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง</p> <p>4. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน</p> <p>5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี</p> <p>6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง</p> <p>7. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน</p> <p>8. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี</p> <p>9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง</p> <p>10. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน</p> <p>11. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี</p> <p>12. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง</p> <p>13. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน</p> <p>14. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี</p> <p>15. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง</p>
--

จากตาราง 17 พบว่า องค์กรประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 4 องค์กรประกอบ 70 ตัวชี้วัด ประกอบด้วยดังนี้ องค์กรประกอบที่ 1 การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน จำนวน 20 ตัวชี้วัด องค์กรประกอบที่ 2 การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ จำนวน 20 ตัวชี้วัด องค์กรประกอบที่ 3 การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน จำนวน 15 ตัวชี้วัด และองค์กรประกอบที่ 4 การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี จำนวน 15 ตัวชี้วัด

1.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของ องค์กรประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 แสดงในตาราง 18 ถึงตาราง 22



ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบ
ของการจัดการความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา โดยรวม

ด้าน ที่	องค์ประกอบการจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณ	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1	ด้านงานแผนงาน	4.47	0.58	มาก
2	ด้านงานพัสดุ	4.45	0.66	มาก
3	ด้านงานการเงิน	4.29	0.60	มาก
4	ด้านงานบัญชี	4.35	0.61	มาก
โดยรวม		4.39	0.61	มาก

จากตาราง 18 แสดงว่า ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบของการจัดการความเสี่ยง
ด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก
เช่นเดียวกัน

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดการจัดการ
ความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ด้านงานแผนงาน

ข้อ ที่	ตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณงานแผนงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
1	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการ วางแผนงบประมาณ	4.60	0.55	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการ วิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	4.40	0.55	มาก
3	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัด แผนงบประมาณ	4.00	0.00	มาก
4	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการ รายงานติดตามประเมิน	4.60	0.55	มากที่สุด
5	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผน	4.40	0.89	มาก



งบประมาณ

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อ ที่	ตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณงานแผนงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
6	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	4.40	0.55	มาก
7	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ	4.40	0.89	มาก
8	สถานศึกษาการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน	4.60	0.55	มากที่สุด
9	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ	4.40	0.55	มาก
10	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	4.60	0.55	มากที่สุด
11	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ	4.40	0.55	มาก
12	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน	4.40	0.55	มาก
13	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ	4.60	0.55	มากที่สุด
14	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	4.60	0.55	มากที่สุด
15	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ	4.80	0.45	มากที่สุด
16	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน	4.20	0.84	มาก
17	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ	4.60	0.55	มากที่สุด
18	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	4.40	0.89	มาก



19	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ	4.40	0.55	มาก
20	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการประเมินงานแผนงาน	4.60	0.55	มากที่สุด
โดยรวม		4.47	0.58	มาก

จากตาราง 19 แสดงว่า ระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานแผนงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 9 ข้อ อยู่ในระดับมาก 11 ข้อ

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ด้านงานพัสดุ

ข้อ ที่	ตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงานพัสดุ	\bar{X}	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
1	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	4.40	0.55	มาก
2	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	4.60	0.55	มากที่สุด
3	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	4.40	0.89	มาก
4	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	4.40	0.89	มาก
5	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	4.20	0.84	มาก
6	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	4.40	0.89	มาก
7	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	4.20	0.84	มาก
8	สถานศึกษาการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	4.40	0.55	มาก
9	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	4.40	0.89	มาก



10	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	4.60	0.55	มากที่สุด
11	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	4.20	0.84	มาก
12	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	4.60	0.55	มากที่สุด
13	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	4.60	0.55	มากที่สุด
14	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	4.60	0.55	มาก
15	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	4.60	0.55	มากที่สุด

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อ ที่	ตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณงานพัสดุ	\bar{X}	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
16	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	4.60	0.55	มากที่สุด
17	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	4.40	0.55	มาก
18	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	4.60	0.55	มากที่สุด
19	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	4.40	0.55	มาก
20	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	4.40	0.55	มาก
โดยรวม		4.45	0.66	มาก

จากตาราง 20 แสดงว่า ระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานพัสดุโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 7 ข้อ อยู่ในระดับมาก 13 ข้อ



ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดการจัดการ ความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ด้านงานการเงิน

ข้อ ที่	ตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณงานการเงิน	\bar{X}	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
1	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	4.40	0.55	มาก
2	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ-จ่ายและการเก็บรักษาเงิน	4.40	0.55	มาก
3	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงานทางการเงิน	4.60	0.55	มากที่สุด
4	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	4.20	0.45	มาก
5	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ-จ่ายและการเก็บรักษาเงิน	4.20	0.84	มาก

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อ ที่	ตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณงานการเงิน	\bar{X}	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
6	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงานทางการเงิน	4.20	0.45	มาก
7	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	4.20	0.45	มาก
8	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ - จ่ายและเก็บรักษาเงิน	4.60	0.55	มากที่สุด
9	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงานทางการเงิน	4.00	0.71	มาก
10	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	4.60	0.55	มากที่สุด
11	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	4.00	0.71	มาก



	เกี่ยวกับการรับ-จ่าย และเก็บรักษาเงิน			
12	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงานทางการเงิน	4.40	0.89	มาก
13	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวางแผนการ ใช้จ่ายงบประมาณ	4.00	0.71	มาก
14	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการรับ - จ่าย และเก็บรักษาเงิน	4.20	0.45	มาก
15	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับตรวจสอบ รายงานทางการเงิน	4.40	0.55	มาก
โดยรวม		4.29	0.60	มาก

จากตาราง 21 แสดงว่า ระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานการเงินโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ อยู่ในระดับมาก 12 ข้อ

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ด้านงานบัญชี

ข้อ ที่	ตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณงานบัญชี	\bar{X}	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
1	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการ จัดทำบัญชีการเงิน	4.20	0.84	มาก
2	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการ จัดทำทะเบียนคุมบัญชี	4.20	0.84	มาก
3	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงาน	4.60	0.55	มากที่สุด



	ให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง			
4	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	4.40	0.55	มาก
5	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	4.60	0.55	มากที่สุด
6	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	4.40	0.55	มาก
7	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	4.40	0.55	มาก
8	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	4.20	0.45	มาก
9	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	4.40	0.55	มาก
10	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	4.40	0.55	มาก
11	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	4.20	0.84	มาก
12	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	4.20	0.45	มาก
13	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	4.40	0.89	มาก
14	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	4.20	0.45	มาก
15	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	4.40	0.55	มาก
	โดยรวม	4.35	0.61	มาก

จากตาราง 22 แสดงว่า ระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานบัญชี โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก 13 ข้อ



ระยะที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

2.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 แสดงในตาราง 23 - 27

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวม

องค์ประกอบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
1. การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน	3.29	0.66	ปานกลาง	4.43	0.62	มาก
2. การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ	3.24	0.61	ปานกลาง	4.44	0.59	มาก
3. การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน	3.35	0.72	ปานกลาง	4.45	0.59	มาก
4. การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี	3.32	0.76	ปานกลาง	4.49	0.64	มาก
โดยรวม	3.30	0.65	ปานกลาง	4.45	0.58	มาก

จากตาราง 23 พบว่า สภาพปัจจุบันของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับสภาพปัจจุบันจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน และการจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ และการจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน ตามลำดับ



ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานแผนงาน

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลความ	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ	3.51	0.74	มาก	4.49	0.65	มาก
2	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	3.41	0.68	ปานกลาง	4.42	0.72	มาก
3	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ	3.36	0.72	ปานกลาง	4.41	0.75	มาก
4	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน	3.46	0.80	ปานกลาง	4.43	0.78	มาก
5	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ	3.24	0.81	ปานกลาง	4.43	0.70	มาก
6	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	3.23	0.77	ปานกลาง	4.38	0.76	มาก
7	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ	3.23	0.81	ปานกลาง	4.37	0.75	มาก
8	สถานศึกษาการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน	3.23	0.81	ปานกลาง	4.42	0.75	มาก
9	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ	3.16	0.80	ปานกลาง	4.41	0.72	มาก
10	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนา	3.15	0.79	ปานกลาง	4.38	0.77	มาก



11	นโยบายทางการศึกษา สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยง เกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ	3.19	0.83	ปานกลาง	4.39	0.77	มาก
----	--	------	------	---------	------	------	-----

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลความ	\bar{X}	S.D.	แปลความ
12	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยง เกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน	3.31	0.74	ปานกลาง	4.44	0.78	มาก
13	สถานศึกษามีการจัดการและการ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับ การวางแผนงบประมาณ	3.35	0.96	ปานกลาง	4.39	0.83	มาก
14	สถานศึกษามีการจัดการและการ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทาง การศึกษา	3.24	0.81	ปานกลาง	4.36	0.82	มาก
15	สถานศึกษามีการจัดการและการ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับ การจัดแผนงบประมาณ	3.24	0.89	ปานกลาง	4.48	0.79	มาก
16	สถานศึกษามีการจัดการและการ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับ การรายงานติดตามประเมิน	3.22	0.79	ปานกลาง	4.52	0.68	มากที่สุด
17	สถานศึกษามีการรายงานและติดตาม ผลเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ	3.31	0.76	ปานกลาง	4.49	0.72	มาก
18	สถานศึกษามีการรายงานและติดตาม ผลเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนา นโยบายทางการศึกษา	3.25	0.78	ปานกลาง	4.43	0.73	มาก
19	สถานศึกษามีการรายงานและติดตาม ผลเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ	3.39	0.79	ปานกลาง	4.48	0.72	มาก



20	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการประเมินงานแผนงาน	3.34	0.71	ปานกลาง	4.41	0.79	มาก
โดยรวม		3.29	0.66	ปานกลาง	4.43	0.62	มาก

จากตาราง 24 แสดงว่าสภาพปัจจุบันของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานแผนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง 19 ข้อ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานแผนงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ อยู่ในระดับมาก 19 ข้อ

ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานพัสดุ

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลความ	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	3.38	0.71	ปานกลาง	4.44	0.73	มาก
2	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	3.28	0.76	ปานกลาง	4.41	0.81	มาก
3	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	3.28	0.77	ปานกลาง	4.39	0.75	มาก
4	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	3.21	0.70	ปานกลาง	4.44	0.68	มาก
5	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	3.26	0.72	ปานกลาง	4.38	0.74	มาก



6	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยง เกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	3.21	0.76	ปานกลาง	4.41	0.70	มาก
7	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยง เกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	3.19	0.72	ปานกลาง	4.33	0.79	มาก
8	สถานศึกษาการระบุความเสี่ยง เกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	3.19	0.71	ปานกลาง	4.42	0.70	มาก
9	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยง เกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูล สินทรัพย์ของสถานศึกษา	3.32	0.70	ปานกลาง	4.47	0.66	มาก
10	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยง เกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	3.28	0.70	ปานกลาง	4.38	0.73	มาก
11	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยง เกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	3.26	0.67	ปานกลาง	4.39	0.72	มาก

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลความ	\bar{X}	S.D.	แปลความ
12	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยง เกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	3.26	0.72	ปานกลาง	4.37	0.75	มาก
13	สถานศึกษามีการจัดการและการ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับ การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ ของสถานศึกษา	3.22	0.74	ปานกลาง	4.53	0.63	มากที่สุด
14	สถานศึกษามีการจัดการและการ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับ การจัดหาพัสดุ	3.21	0.81	ปานกลาง	4.41	0.72	มาก
15	สถานศึกษามีการจัดการและการ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับ การควบคุมดูแลพัสดุ	3.16	0.81	ปานกลาง	4.46	0.71	มาก



16	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	3.16	0.79	ปานกลาง	4.45	0.65	มาก
17	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	3.22	0.66	ปานกลาง	4.54	0.63	มากที่สุด
18	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	3.19	0.75	ปานกลาง	4.42	0.72	มาก
19	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	3.24	0.70	ปานกลาง	4.56	0.65	มากที่สุด
20	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	3.26	0.74	ปานกลาง	4.53	0.58	มากที่สุด
โดยรวม		3.24	0.61	ปานกลาง	4.44	0.59	มาก

จากตาราง 25 แสดงว่าสภาพปัจจุบันของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานพัสดุ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานพัสดุ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ อยู่ในระดับมาก 16 ข้อ

ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานการเงิน

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลความ	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	3.44	0.77	ปานกลาง	4.45	0.70	มาก
2	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ-จ่ายและ	3.34	0.77	ปานกลาง	4.43	0.69	มาก



3	การเก็บรักษาเงิน สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการตรวจสอบและ รายงานทางการเงิน	3.36	0.84	ปานกลาง	4.49	0.68	มาก
4	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยง เกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่าย งบประมาณ	3.28	0.91	ปานกลาง	4.44	0.73	มาก
5	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยง เกี่ยวกับการรับ-จ่ายและการเก็บ รักษาเงิน	3.21	0.87	ปานกลาง	4.31	0.81	มาก
6	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยง เกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงาน ทางการเงิน	3.44	0.92	ปานกลาง	4.45	0.70	มาก
7	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยง เกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่าย งบประมาณ	3.33	0.84	ปานกลาง	4.43	0.74	มาก
8	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยง เกี่ยวกับการรับ - จ่ายและเก็บรักษา เงิน	3.26	0.83	ปานกลาง	4.44	0.79	มาก
9	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยง เกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงาน ทางการเงิน	3.29	0.87	ปานกลาง	4.43	0.80	มาก

ตาราง 26 (ต่อ)

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลความ	\bar{X}	S.D.	แปลความ
10	สถานศึกษามีการจัดการและการ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับ	3.31	0.80	ปานกลาง	4.51	0.65	มากที่สุด



11	การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สถานศึกษามีการจัดการและการ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับ การรับ-จ่าย และเก็บรักษาเงิน	3.29	0.79	ปานกลาง	4.47	0.71	มาก
12	สถานศึกษามีการจัดการและการ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับ การตรวจสอบและรายงานทาง การเงิน	3.43	0.85	ปานกลาง	4.51	0.67	มากที่สุด
13	สถานศึกษามีการรายงานและติดตาม ผลเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่าย งบประมาณ	3.44	0.80	ปานกลาง	4.42	0.75	มาก
14	สถานศึกษามีการรายงานและติดตาม ผลเกี่ยวกับการรับ - จ่ายและเก็บ รักษาเงิน	3.44	0.81	ปานกลาง	4.46	0.70	มาก
15	สถานศึกษามีการรายงานและติดตาม ผลเกี่ยวกับตรวจสอบรายงานทาง การเงิน	3.41	0.78	ปานกลาง	4.48	0.65	มาก
โดยรวม		3.35	0.72	ปานกลาง	4.45	0.59	มาก

จากตาราง 26 แสดงว่าสภาพปัจจุบันของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานการเงิน โดยรวมอยู่
ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์
ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ
มัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานการเงิน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า อยู่ใน
ระดับมากที่สุด 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก 13 ข้อ

ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ



จัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานบัญชี

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลความ	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชี การเงิน	3.36	0.78	ปานกลาง	4.44	0.71	มาก
2	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียน คุมบัญชี	3.36	0.80	ปานกลาง	4.43	0.79	มาก
3	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไป ตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	3.38	0.91	ปานกลาง	4.41	0.73	มาก
4	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยง เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	3.22	0.88	ปานกลาง	4.52	0.64	มากที่สุด
5	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยง เกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	3.31	0.88	ปานกลาง	4.41	0.76	มาก
6	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยง เกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตาม ระเบียบของกระทรวงการคลัง	3.18	0.75	ปานกลาง	4.49	0.66	มาก
7	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยง เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	3.34	0.86	ปานกลาง	4.44	0.79	มาก
8	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยง เกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	3.25	0.83	ปานกลาง	4.46	0.79	มาก
9	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยง เกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตาม ระเบียบของกระทรวงการคลัง	3.39	0.89	ปานกลาง	4.52	0.76	มากที่สุด
10	สถานศึกษามีการจัดการและการ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับ การจัดทำบัญชีการเงิน	3.31	0.90	ปานกลาง	4.48	0.72	มาก



11	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	3.40	0.91	ปานกลาง	4.53	0.73	มากที่สุด
----	--	------	------	---------	------	------	-----------

ตาราง 27 (ต่อ)

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลความ	\bar{X}	S.D.	แปลความ
12	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	3.26	0.79	ปานกลาง	4.50	0.79	มาก
13	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	3.31	0.81	ปานกลาง	4.59	0.68	มากที่สุด
14	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	3.34	0.83	ปานกลาง	4.56	0.68	มากที่สุด
15	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	3.46	0.82	ปานกลาง	4.59	0.64	มากที่สุด
โดยรวม		3.32	0.76	ปานกลาง	4.49	0.64	มาก

จากตาราง 27 แสดงว่าสภาพปัจจุบันของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานบัญชี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานบัญชี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ อยู่ในระดับมาก 9 ข้อ

ระยะที่ 3 ผลแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24



3.1 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหาร
งบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 แสดงในตาราง
28 ถึง 32

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้าน
การบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ค่าดัชนีความต้องการ PNI_(Modified)
และลำดับความต้องการจำเป็น จำแนกตามรายองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	D	I	PNI _(Modified)	ลำดับความต้องการ จำเป็น
1. การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน	3.29	4.43	0.347	3
2. การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ	3.24	4.44	0.370	1
3. การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน	3.35	4.45	0.328	4
4. การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี	3.32	4.49	0.352	2

จากตาราง 28 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการ
บริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ การ
จัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน และการจัดการความเสี่ยงด้าน
งานการเงิน ตามลำดับ

ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้าน
การบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง
(PNI_{Modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านงานแผนงาน

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ งานแผนงาน	D	I	(PNI Modified)	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น



1	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง เกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ	3.51	4.49	0.279	19
2	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง เกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทาง การศึกษา	3.41	4.42	0.298	18
3	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง เกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ	3.36	4.41	0.312	16
4	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง เกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน	3.46	4.43	0.278	20
5	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการ วางแผนงบประมาณ	3.24	4.43	0.366	7
6	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการ วิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	3.23	4.38	0.356	10

ตาราง 29 (ต่อ)

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ งานแผนงาน	D	I	(PNI Modified)	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
7	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัด แผนงบประมาณ	3.23	4.37	0.354	11
8	สถานศึกษาการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการ รายงานติดตามประเมิน	3.23	4.42	0.369	6
9	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการ วางแผนงบประมาณ	3.16	4.41	0.396	2
10	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการ วิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	3.15	4.38	0.390	3
11	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการ จัดแผนงบประมาณ	3.19	4.39	0.374	5
12	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการ รายงานติดตามประเมิน	3.31	4.44	0.343	13
13	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผน	3.35	4.39	0.309	17



	บริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ				
14	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	3.24	4.36	0.349	12
15	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ	3.24	4.48	0.384	4
16	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน	3.22	4.52	0.404	1
17	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ	3.31	4.49	0.359	9
18	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	3.25	4.43	0.363	8
19	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ	3.39	4.48	0.320	15
20	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการประเมินงานแผนงาน	3.34	4.41	0.321	14

จากตาราง 29 ซึ่งว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานแผนงาน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ และสถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา ตามลำดับ

ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{Modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านงานพัสดุ

ข้อ	การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ	D	I	(PNI	ลำดับความต้องการ
-----	--	---	---	------	------------------



ที่	งานพัสดุ			Modified)	จำเป็น
1	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	3.38	4.44	0.315	20
2	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	3.28	4.41	0.344	14
3	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	3.28	4.39	0.338	18
4	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	3.21	4.44	0.382	9
5	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	3.26	4.38	0.341	17
6	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	3.21	4.41	0.374	11
7	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	3.19	4.33	0.359	12
8	สถานศึกษาการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	3.19	4.42	0.385	8
9	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	3.32	4.47	0.346	13
10	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	3.28	4.38	0.336	19

ตาราง 30 (ต่อ)

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ งานพัสดุ	D	I	(PNI Modified)	ลำดับความต้องการ จำเป็น
11	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	3.26	4.39	0.344	15
12	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการ	3.26	4.37	0.342	16



	จำหน่ายพัสดุ				
13	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผน บริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบ ฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	3.22	4.53	0.406	5
14	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผน บริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	3.21	4.41	0.376	10
15	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผน บริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	3.16	4.46	0.412	1
16	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผน บริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	3.16	4.45	0.406	4
17	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับ การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของ สถานศึกษา	3.22	4.54	0.408	3
18	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับ การจัดหาพัสดุ	3.19	4.42	0.385	7
19	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับ การควบคุมดูแลพัสดุ	3.24	4.56	0.411	2
20	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับ การจำหน่ายพัสดุ	3.26	4.53	0.390	6

จากตาราง 30 ขี้ว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานพัสดุ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ และสถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา ตามลำดับ

ตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง



(PNI Modified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านงานการเงิน

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ งานการเงิน	D	I	(PNI Modified)	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง เกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	3.44	4.45	0.293	14
2	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง เกี่ยวกับการรับ-จ่ายและการเก็บรักษาเงิน	3.34	4.43	0.325	9
3	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง เกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงานทางการเงิน	3.36	4.49	0.333	7
4	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการ ใช้จ่ายงบประมาณ	3.28	4.44	0.353	4
5	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ- จ่ายและการเก็บรักษาเงิน	3.21	4.31	0.345	5
6	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการ ตรวจสอบและรายงานทางการเงิน	3.44	4.45	0.293	13
7	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการ วางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	3.33	4.43	0.330	8
8	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการ รับ - จ่ายและเก็บรักษาเงิน	3.26	4.44	0.362	2
9	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการ ตรวจสอบและรายงานทางการเงิน	3.29	4.43	0.345	6
10	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่าย งบประมาณ	3.31	4.51	0.365	1
11	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ-จ่าย และเก็บรักษาเงิน	3.29	4.47	0.361	3
12	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงเกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงานทาง การเงิน	3.43	4.51	0.315	10
13	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับ	3.44	4.42	0.284	15



14	การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับ การรับ - จ่ายและเก็บรักษาเงิน	3.44	4.46	0.297	12
----	--	------	------	-------	----

ตาราง 31 (ต่อ)

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ งานการเงิน	D	I	(PNI Modified)	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
15	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับ ตรวจสอบรายงานทางการเงิน	3.41	4.48	0.314	11

จากตาราง 31 ซ้ำว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานการเงิน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ - จ่ายและเก็บรักษาเงิน และสถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ-จ่าย และเก็บรักษาเงิน ตามลำดับ

ตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI Modified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านงานบัญชี

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ งานบัญชี	D	I	(PNI Modified)	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	3.36	4.44	0.323	13
2	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง เกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	3.36	4.43	0.316	14
3	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง เกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ	3.38	4.41	0.307	15



4	กระทรวงการคลัง สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการ จัดทำบัญชีการเงิน	3.22	4.52	0.404	2
5	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการ จัดทำทะเบียนคุมบัญชี	3.31	4.41	0.332	10
6	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงาน ให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	3.18	4.49	0.413	1
7	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการ จัดทำบัญชีการเงิน	3.34	4.44	0.329	11

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ ที่	การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ งานบัญชี	D	I	(PNI Modified)	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
8	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการ จัดทำทะเบียนคุมบัญชี	3.25	4.46	0.371	5
9	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับ รายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ กระทรวงการคลัง	3.39	4.52	0.335	8
10	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผน บริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	3.31	4.48	0.351	7
11	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผน บริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุม บัญชี	3.40	4.53	0.332	9
12	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผน บริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตาม ระเบียบของกระทรวงการคลัง	3.26	4.50	0.382	4
13	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับ การจัดทำบัญชีการเงิน	3.31	4.59	0.384	3
14	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับ การจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	3.34	4.56	0.368	6
15	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับ	3.46	4.59	0.329	12



รายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ กระทรวงการคลัง				
--	--	--	--	--

จากตาราง 32 ชื่อว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านงานบัญชี เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน และสถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน ตามลำดับ

3.2 ศึกษาจากโรงเรียน Best Practice โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ ในโรงเรียนที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ จำนวน 2 โรงเรียนละ จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ จำนวน 2 คน ครูผู้รับผิดชอบงานพัสดุ จำนวน 2 คน ครูผู้รับผิดชอบงานการเงิน จำนวน 2 คน และ ครูผู้รับผิดชอบงานบัญชี จำนวน 2 คน รวม จำนวน 10 คน

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณจากโรงเรียนที่ผ่านการประเมินด้านการบริหารงบประมาณ อยู่ในเกณฑ์ระดับดีมาก จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ประจำปีงบประมาณ 2557-2558 ซึ่งเป็นโรงเรียน Best Practice ในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 2 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนยางตลาดวิทยาคาร และ โรงเรียนมัธยมภูอั้งพัฒนวิทย์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ จำนวน 1 คน และครูผู้รับผิดชอบทางด้านการเงิน บัญชี และพัสดุ จำนวน 3 คน รวมเป็นผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 5 คน จาก 2 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 10 คน

จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ทั้ง 10 คน ซึ่ง แต่ละคนก็ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ

ผลการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ และครูผู้รับผิดชอบทางด้านการเงิน บัญชี และพัสดุ โรงเรียนยางตลาดวิทยาคาร ผลปรากฏ ดังนี้



“...โรงเรียนของเรามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับขอบข่ายของงานพัสดุ...”

(ผู้อำนวยการสถานศึกษา. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลงานพัสดุของสถานศึกษา...”

(รองผู้อำนวยการสถานศึกษา. 29 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลงานพัสดุของสถานศึกษา...”

(ครูผู้รับผิดชอบงานพัสดุ. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

ผลการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ และครูผู้รับผิดชอบทางการเงิน บัญชี และพัสดุ โรงเรียนมัธยมภูอั้งพัฒนวิทย์ ผลปรากฏ ดังนี้

“...โรงเรียนมีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับงานพัสดุ...”

(ผู้อำนวยการสถานศึกษา. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับงานพัสดุอย่างต่อเนื่อง...”

(รองผู้อำนวยการสถานศึกษา. 29 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับงานพัสดุของสถานศึกษา...”

(ครูผู้รับผิดชอบงานพัสดุ. 26 ก.พ. 59 : สัมภาษณ์)

สรุปแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุในสถานศึกษา

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับงานพัสดุ
 2. การระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับงานพัสดุ
 3. การประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับงานพัสดุ
 4. การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับงานพัสดุ
 5. การรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับงานพัสดุ
2. การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี

ผลการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ และครูผู้รับผิดชอบทางการเงิน บัญชี และพัสดุ โรงเรียนยางตลาดวิทยาการ ผลปรากฏ ดังนี้



“...โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับขอบข่ายของงานบัญชี...”

(ผู้อำนวยการสถานศึกษา. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลงานบัญชีของสถานศึกษา...”

(รองผู้อำนวยการสถานศึกษา. 29 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลงานบัญชีของสถานศึกษา ...”

(ครูผู้รับผิดชอบงานบัญชี. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

ผลการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ และครูผู้รับผิดชอบทางการเงิน บัญชี และพัสดุ โรงเรียนมัธยมภูษังพัฒนวิทย์ ผลปรากฏ ดังนี้

“...โรงเรียนมีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับงานบัญชีประกอบด้วย การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำทะเบียนคุมบัญชี การรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ กระทรวงการคลัง...”

(ผู้อำนวยการสถานศึกษา. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับงานบัญชีอย่างต่อเนื่อง...”

(รองผู้อำนวยการสถานศึกษา. 29 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับงานบัญชีของสถานศึกษาเป็นประจำทุกปีงบประมาณ...”

(ครูผู้รับผิดชอบงานบัญชี. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

สรุปแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชีในสถานศึกษา

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับงานบัญชี
2. การระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับงานบัญชี
3. การประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับงานบัญชี
4. การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับงานบัญชี
5. การรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับงานบัญชี
3. การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน

ผลการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ



และครูผู้รับผิดชอบทางการเงิน บัญชี และพัสดุ โรงเรียนยางตลาดวิทยาคาร ผลปรากฏ ดังนี้

“...โรงเรียนของเรามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับขอบข่ายของงานแผนงานให้ครอบคลุมขอบข่ายงานทั้งหมด...”

(ผู้อำนวยการสถานศึกษา. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลงานแผนงานของสถานศึกษา...”

(รองผู้อำนวยการสถานศึกษา. 29 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลงานแผนงานของสถานศึกษา ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา การจัดแผนงบประมาณ และการรายงานติดตามประเมิน...”

(ครูผู้รับผิดชอบงานแผนงาน. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

ผลการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ และครูผู้รับผิดชอบทางการเงิน บัญชี และพัสดุ โรงเรียนมัธยมภูษังพัฒนวิทย์ ผลปรากฏ ดังนี้

“...โรงเรียนของเรามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับงานแผนงาน...”

(ผู้อำนวยการสถานศึกษา. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนของเรามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับงานแผนงานอย่างต่อเนื่อง...”

(รองผู้อำนวยการสถานศึกษา. 29 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับงานแผนงานของสถานศึกษา...”

(ครูผู้รับผิดชอบงานแผนงาน. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

สรุปแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงานในสถานศึกษา

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับงานแผนงาน
2. การระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับงานแผนงาน
3. การประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับงานแผนงาน
4. การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับงานแผนงาน
5. การรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับงานแผนงาน



4. การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน

ผลการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ และครูผู้รับผิดชอบทางด้านงานการเงิน บัญชี และพัสดุ โรงเรียนยางตลาดวิทยาคาร ผลปรากฏ ดังนี้

“...โรงเรียนยางตลาดวิทยาคารของเรามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับขอบข่ายของงานการเงิน...”

(ผู้อำนวยการสถานศึกษา. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลงานการเงินของสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยขอบข่ายงาน การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การรับ-จ่ายและการเก็บรักษาเงิน และการตรวจสอบและรายงานทางการเงิน...”

(รองผู้อำนวยการสถานศึกษา. 29 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลงานการเงินของสถานศึกษา ...”

(ครูผู้รับผิดชอบงานการเงิน. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

ผลการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ และครูผู้รับผิดชอบทางด้านงานการเงิน บัญชี และพัสดุ โรงเรียนมัธยมภูษังพัฒนวิทย์ ผลปรากฏ ดังนี้

“...โรงเรียนมีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับงานการเงินซึ่งประกอบด้วยวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การรับ-จ่ายและการเก็บรักษาเงิน และการตรวจสอบและรายงานทางการเงิน...”

(ผู้อำนวยการสถานศึกษา. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนของเรามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับงานการเงินอย่างต่อเนื่อง...”

(รองผู้อำนวยการสถานศึกษา. 29 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับงานการเงินของสถานศึกษา ...”

(ครูผู้รับผิดชอบงานการเงิน. 26 กุมภาพันธ์ 59 : สัมภาษณ์)



สรุปแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงินในสถานศึกษา

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับงานการเงิน
2. การระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับงานการเงิน
3. การประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับงานการเงิน
4. การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับงานการเงิน
5. การรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับงานการเงิน

3.3 สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) และจัดทำร่างแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 และข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก จากการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีจากสถานศึกษาต้นแบบเกี่ยวกับแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ จำนวน 2 แห่ง มาจัดทำเป็นร่างแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ได้ดังนี้

ด้านงานพัสดุ มีแนวทางการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
4. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
7. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
8. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
10. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
11. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
12. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ



13. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
14. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
15. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
16. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
17. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
18. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
19. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
20. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
21. สถานศึกษามีแผนการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานพัสดุอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง
22. สถานศึกษามีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ
 - ด้านงานบัญชี มีแนวทางการจัดการความเสี่ยง ดังนี้
 1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
 2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
 3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง
 4. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
 5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
 6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง
 7. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
 8. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
 9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง



10. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
11. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
12. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง
13. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
14. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
15. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง
16. สถานศึกษามีแผนการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานบัญชีอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง
17. สถานศึกษามีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี
 - ด้านแผนงาน มีแนวทางการจัดการความเสี่ยง ดังนี้
 1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ
 2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ
 4. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน
 5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ
 6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 7. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ
 8. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน
 9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ
 10. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 11. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ



12. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน
13. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ
14. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
15. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ
16. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน
17. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ
18. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
19. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ
20. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการประเมินงานแผนงาน
21. สถานศึกษามีแผนการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานแผนงานอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง
22. สถานศึกษามีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน

ด้านการเงิน มีแนวทางการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง
4. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง
7. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
8. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี



9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง
10. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
11. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
12. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง
13. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
14. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
15. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง
16. สถานศึกษามีแผนการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานการเงินอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง
17. สถานศึกษามีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน

3.4 นำร่างแนวทางทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยได้นำร่างแนวทางทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน หัวหน้างานการเงินและบัญชี จำนวน 1 คน และผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน จำนวน 1 คน สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ได้ให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านงานพัสดุ
 - 1.1 สถานศึกษาควรมีปฏิบัติ หรือแผนการนิเทศกำกับติดตามการบริหารงานพัสดุให้ชัดเจนเพื่อสะดวกในการนำไปปฏิบัติ
 - 1.2 ควรให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ถึงแนวทางทางการจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความสุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
2. ด้านงานบัญชี



2.1 สถานศึกษาควรมีปฏิบัติ หรือแผนการนิเทศกำกับติดตามการบริหารงาน บัญชี ให้ชัดเจนเพื่อสะดวกในการนำไปปฏิบัติ

2.2 ควรให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ถึง แนวทางทางการจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชีในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความสุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

3. ด้านแผนงาน

3.1 สถานศึกษาควรมีปฏิบัติ หรือแผนการนิเทศกำกับติดตามการบริหารงาน แผนงานให้ชัดเจนเพื่อสะดวกในการนำไปปฏิบัติ

3.2 ควรให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ถึง แนวทางทางการจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงานในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความสุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

4. ด้านงานการเงิน

4.1 สถานศึกษาควรมีปฏิบัติ หรือแผนการนิเทศกำกับติดตามการบริหารงาน การเงินให้ชัดเจนเพื่อสะดวกในการนำไปปฏิบัติ

4.2 ควรให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ถึง แนวทางทางการจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงินในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความสุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

จากนั้นผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขแนวทางทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหาร งบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิให้มีความถูกต้อง แล้วจัดทำเป็นคู่มือแนวทางทางการจัดการความเสี่ยงด้านการ บริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ฉบับ สมบูรณ์ รายละเอียดในภาคผนวก

3.5 ผลการประเมินแนวทางและคู่มือการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 แสดงในตาราง 38

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแนวทางที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และได้นำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ ในการประเมินแนวทางและคู่มือการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ประเมินความเหมาะสมของคู่มือและแนวทางการ จัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 33 - 34

ตาราง 33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมของแนวทางการจัดการ ความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



มัธยมศึกษา เขต 24

รายการ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
ด้านงานพัสดุ			
1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำ ระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	4.20	0.84	มาก
2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	4.60	0.55	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	4.60	0.55	มากที่สุด
4. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	4.80	0.45	มากที่สุด
5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	4.80	0.45	มากที่สุด
6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	4.80	0.45	มากที่สุด
7. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	4.80	0.45	มากที่สุด
8. สถานศึกษาการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	4.80	0.45	มากที่สุด
9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	5.00	0.00	มากที่สุด
10. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	4.60	0.55	มากที่สุด
11. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	4.80	0.45	มากที่สุด
12. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	4.80	0.45	มากที่สุด
13. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	4.60	0.55	มากที่สุด
14. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	4.60	0.55	มากที่สุด



ตาราง 33 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
15. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	4.60	0.55	มากที่สุด
16. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	4.80	0.45	มากที่สุด
17. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	4.60	0.55	มากที่สุด
18. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ	4.80	0.45	มากที่สุด
19. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ	4.40	0.55	มาก
20. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ	4.20	0.45	มาก
21. สถานศึกษามีแผนการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานพัสดุอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง	4.40	0.55	มาก
22. สถานศึกษามีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ	4.60	0.55	มากที่สุด
โดยรวม	4.65	0.49	มากที่สุด
ด้านงานบัญชี			
1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	4.80	0.45	มากที่สุด
2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	4.60	0.55	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงาน	4.80	0.45	มากที่สุด



ให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง			
4. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	4.60	0.55	มากที่สุด
5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	4.60	0.55	มากที่สุด
6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	4.40	0.55	มาก
7. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	4.80	0.45	มากที่สุด

ตาราง 33 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
8. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	4.60	0.55	มากที่สุด
9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	4.80	0.45	มากที่สุด
10. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	4.60	0.55	มากที่สุด
11. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	5.00	0.00	มากที่สุด
12. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	4.80	0.45	มากที่สุด
13. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	4.80	0.45	มากที่สุด
14. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	4.80	0.45	มากที่สุด
15. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	4.60	0.55	มากที่สุด
16. สถานศึกษามีแผนการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานบัญชี	4.80	0.45	มากที่สุด



อย่างชัดเจน และต่อเนื่อง			
17. สถานศึกษามีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี	4.60	0.55	มากที่สุด
โดยรวม	4.71	0.47	มากที่สุด
ด้านแผนงาน			
1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ	4.40	0.55	มาก
2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	4.80	0.45	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ	4.40	0.55	มาก
4. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน	5.00	0.00	มากที่สุด
5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ ตาราง 33 (ต่อ)	4.40	0.55	มาก

รายการ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	4.40	0.55	มาก
7. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ	4.60	0.55	มากที่สุด
8. สถานศึกษาการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน	4.60	0.55	มากที่สุด
9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ	4.60	0.55	มากที่สุด
10. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	4.40	0.55	มาก
11. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ	4.60	0.55	มากที่สุด
12. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตาม	4.80	0.45	มากที่สุด



ประเมิน			
13. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ	4.20	0.45	มาก
14. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	4.60	0.55	มากที่สุด
15. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ	4.80	0.45	มากที่สุด
16. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน	4.80	0.45	มากที่สุด
17. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวางแผน งบประมาณ	4.40	0.55	มาก
18. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวิเคราะห์ และพัฒนานโยบายทางการศึกษา	4.60	0.55	มากที่สุด
19. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำแผน งบประมาณ	4.80	0.45	มากที่สุด
20. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการประเมินงาน แผนงาน	4.40	0.55	มาก
21. สถานศึกษามีแผนการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงาน แผนงาน อย่างชัดเจน และต่อเนื่อง	4.80	0.45	มากที่สุด

ตาราง 33 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
22. สถานศึกษามีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามี ส่วน ร่วมในการจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน	4.20	0.45	มาก
โดยรวม	4.57	0.49	มากที่สุด
ด้านงานการเงิน			
1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการ จัดทำบัญชีการเงิน	4.60	0.55	มากที่สุด



2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	4.80	0.45	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	4.80	0.45	มากที่สุด
4. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	4.40	0.55	มาก
5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	4.60	0.55	มากที่สุด
6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	4.80	0.45	มากที่สุด
7. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	4.20	0.45	มาก
8. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	4.60	0.55	มากที่สุด
9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	4.40	0.55	มาก
10. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	4.60	0.55	มากที่สุด
11. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	4.60	0.55	มากที่สุด
12. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง	4.80	0.45	มากที่สุด
13. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน	4.40	0.55	มาก
14. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี	4.80	0.45	มากที่สุด

ตาราง 33 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
15. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับรายงานให้	4.00	0.00	มากที่สุด



เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง			
16. สถานศึกษามีแผนการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานการเงินอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง	4.60	0.55	มากที่สุด
17. สถานศึกษามีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน	4.40	0.55	มาก
โดยรวม	4.55	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 33 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของแนวทาง การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 รายองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ตาราง 34 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

รายการ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
1. หลักการและเหตุผล	4.20	0.45	มาก
2. ความมุ่งหมาย	4.80	0.45	มากที่สุด
3. กระบวนการแนวทางการจัดการความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา	4.40	0.55	มาก
4. การจัดการความเสี่ยงด้านแผนงาน	4.40	0.55	มาก
5. การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี	4.40	0.55	มาก
6. การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน	4.40	0.55	มาก
7. การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี	4.40	0.55	มาก

จากตาราง 34 พบว่า ผลการประเมินคู่มือแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
3. เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

สรุปผล

การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 สรุปผลได้ดังนี้

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 70 ตัวชี้วัด ประกอบด้วยดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน จำนวน 20 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 2 การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ จำนวน 20 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 3 การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน จำนวน 15 ตัวชี้วัด และองค์ประกอบที่ 4 การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี จำนวน 15 ตัวชี้วัด และระดับความ



เหมาะสมขององค์ประกอบของการจัดการความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

2. สภาพปัจจุบันของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับสภาพปัจจุบันจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน และการจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ และการจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน ตามลำดับและผลการวิเคราะห์ ค่าดัชนีความต้องการ PNI (Modified) ในการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน และการจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน ตามลำดับ

3. แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยงและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และ 5) การรายงานและติดตามผล และผลการประเมินคู่มือการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายข้อทุกข้อ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผล

จากผลวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 70 ตัวชี้วัด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้อง จากนั้นสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการจัดการความ



เสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วนำองค์ประกอบและตัวชี้วัดที่ได้ไปตรวจสอบความเหมาะสม และยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สังเคราะห์ขึ้น โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับองค์ประกอบของการบริหารงบประมาณ ที่ผู้วิจัยได้สรุปว่า องค์ประกอบของการบริหารงบประมาณ มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ งานแผนงาน งานพัสดุ งานการเงิน และงานบัญชี และตัวบ่งชี้ของขอบข่ายงานทั้ง 70 ตัวบ่งชี้ มีความครอบคลุมตามขอบข่ายงานแผนงาน งานพัสดุ งานการเงิน และงานบัญชี สอดคล้องกับที่ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 47) ได้กำหนดขอบข่ายภารกิจ การบริหารงานการเงินไว้ และเป็นไปตาม กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 10-50) ได้สรุปกระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน ดังนี้ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ ระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการรายงานและติดตามผล

2. สภาพปัจจุบันของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้เนื่องจากในการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษานั้น ประสบปัญหาด้านการบริหารหลายประการ เช่น บทบาทหน้าที่หลักของครู คือ สอนหนังสือ มีภาระงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด การทำงานพิเศษเกี่ยวกับงานงบประมาณนั้นจะต้องดำเนินการในช่วงเวลาว่าง หรือหลังจากเลิกเรียนแล้ว นอกจากนั้นแล้วสถานศึกษาบางแห่ง มีจำนวนบุคลากรจำกัด ทำให้มีเวลาในการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาน้อย ประกอบกับระยะเวลาการดำเนินงาน และระบบการบริหารงบประมาณที่ขาดความต่อเนื่อง จึงส่งผลให้การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการศึกษาคั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ประสพ กันจู (2553 : 92-95) ได้ศึกษาความคิดเห็นต่อความเสี่ยงในการบริหารงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ความคิดเห็นต่อความเสี่ยงในการบริหารงานของสำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เรวดี รัตนะมาลา (2551 : 89) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 พบว่า สภาพการบริหารงบประมาณในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดย



ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี ที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้ เนื่องจากการบริหารงบประมาณในสถานศึกษานั้นเป็นสิ่งที่สำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องบริหารจัดการให้ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 142) สรุปได้ว่าความสำคัญในการบริหารงบประมาณนั้นทำให้การบริหารการศึกษาของโรงเรียนมุ่งสู่การเรียนรู้ การปฏิรูปการศึกษาจึงได้กำหนดไว้ในกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ ให้มีการกระจายอำนาจในเรื่องการบริหารงบประมาณของโรงเรียนให้กับโรงเรียนดำเนินการ ทั้งนี้เพราะงบประมาณของสถานศึกษานั้น มีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารงานกิจกรรมตามแผนงาน โครงการ และภารกิจหลักของสถานศึกษาสำเร็จลุล่วงได้ตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับที่ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และจรินทร์ เทศวานิช (2535 : 42) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของงบประมาณโรงเรียนนั้นสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารการศึกษาของโรงเรียน อีกทั้งยังช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพขึ้น และเป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงานซึ่งหากดำเนินการไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่สำนักงานงบประมาณกำหนดไว้ เมื่อมีการตรวจสอบพบ เจ้าหน้าที่ หรือผู้บริหารอาจมีความผิดทางวินัยอย่างร้ายแรงได้ ดังนั้นบุคลากรทุกคนในโรงเรียนจึงต้องการที่จะเห็นภาพการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมาก ด้วยเหตุนี้เองจึงทำให้ สภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

3. แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยงขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยงขั้นตอนที่ 4 การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการดำเนินการตามแผนการจัดการความเสี่ยงขององค์กร และให้มีการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และขั้นตอนที่ 5 จัดทำรายงานสรุปผลและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความเสี่ยง ที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้ เพราะในการบริหารงานต่าง ๆ ในสถานศึกษานั้นการที่จะสั่งให้บุคลากรในสังกัด ปฏิบัติหน้าที่อะไรนั้นผู้บริหารจะต้องมีการออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่จะต้องระบุบทบาทหน้าที่ ตลอดจนขอบข่ายภาระงานที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความชัดเจน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ หลังจากนั้นจึงมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ การระบุความเสี่ยง จัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง ดำเนินการตามแผนการจัดการความเสี่ยงขององค์กร และให้มีการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และ จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความเสี่ยง ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีความคล้ายคลึงกับที่ เจริญ ศรีแสนปาง (2556 : 65 - 83) ได้



ศึกษา การพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งสรุปแนวคิดการบริหารความเสี่ยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงมี 5 ขั้นตอน ดังนี้ คือ การสื่อสารและทำความเข้าใจ วัตถุประสงค์ขององค์กร การสำรวจและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง การวางแผนและจัดการความเสี่ยง และการติดตาม ตรวจสอบความเสี่ยง ส่วนแนวทางในการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ในงานงบประมาณแต่ละด้านนั้นก็มีความเหมาะสม ตัวอย่าง เช่น ด้านแผนงาน เกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ สถานศึกษาจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาด้านแผนงานที่ครอบคลุมการวางแผนงบประมาณ จากนั้นจึงมีการระบุความเสี่ยง สถานศึกษามีการดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่จะเป็นปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานของสถานศึกษาด้านแผนงานที่ครอบคลุมการวางแผนงบประมาณ ต่อด้วยการประเมินความเสี่ยง โดยสถานศึกษานำผลการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของการดำเนินงานของสถานศึกษา มาดำเนินการประเมินความเสี่ยงเพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามีการประเมินความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง ผลกระทบของความรุนแรงความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์หรือความเสี่ยง และระดับของความเสี่ยงของสถานศึกษาด้านแผนงานที่ครอบคลุมการวางแผนงบประมาณ แล้วจึงดำเนินการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สถานศึกษาประเมินโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงด้านแผนงานที่ครอบคลุมการวางแผนงบประมาณ เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาและการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) และพิจารณาทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงว่าใช้วิธีการจะยอมรับ วิธีการลด/ควบคุม วิธีการการถ่ายโอนความเสี่ยง หรือวิธีการยกเลิก หรือหลีกเลี่ยง เมื่อสถานศึกษาเลือกวิธีการหรือมาตรการหรือแผนปฏิบัติการเพื่อจัดการและควบคุมความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรมและให้ผลสามารถติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ และสุดท้ายจะต้องมีการรายงานและติดตามผล สถานศึกษาดำเนินการรายงานและติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยงจะต้องมีการรายงานและติดตามผลด้านแผนงานที่ครอบคลุมการวางแผนงบประมาณ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมและสามารถควบคุมความเสี่ยง



ที่เกิดขึ้นได้ ในกรณีของความเสี่ยระดับสถานศึกษาผู้รับผิดชอบกิจกรรม/โครงการ รายงานผลตามแผนการจัดการความเสี่ยที่กำหนดไว้มายังผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยของสถานศึกษาเป็นระยะ ส่วนความเสี่ยระดับกิจกรรม ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ติดตามประเมินผลกิจกรรม/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบโดยมอบหมายให้ตัวแทนคณะทำงานเป็นผู้จัดทำรายงาน เพื่อให้มั่นใจว่ามีการจัดการความเสี่ยเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการจัดการความเสี่ยอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน ซึ่งถ้าหากสถานศึกษาต่าง ๆ สามารถดำเนินการได้ตามแนวทางการจัดการความเสี่ยด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาได้ครบทุกขั้นตอนก็จะทำให้เกิดความผิดพลาดในการบริหารจัดการงบประมาณน้อยลง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ รัตนา ศักดิ์ศรี (2555 : 125) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า แนวทางดำเนินการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณนั้นต้องมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและมอบหมายงานด้านงบประมาณ โดยมีผู้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนและนำนโยบายทางการศึกษามาเป็นกรอบในการจัดทำแผนบริหารงบประมาณให้มีความเชื่อมโยง สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ด้านการจัดสรรงบประมาณมีการเชื่อมโยงข้อมูลผลการปฏิบัติงานกับรูปแบบการใช้จ่ายเงินและจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ โดยจัดระบบควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไป ตามแผนปฏิบัติการ ด้านการตรวจสอบติดตามประเมินผลมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในระดับสถานศึกษา มีการประเมินแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีและรายงานผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัด ด้านการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาต้องให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ด้านการบริหารการเงินมีการบริหารงบประมาณภายในวงเงินของแผนงานที่กำหนดไว้ในแผนงาน/โครงการ ด้านการบริหารบัญชีมีการจัดทำเอกสารหลักฐานทางการบัญชี บันทึกบัญชีให้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน ด้านการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ต้องเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป



1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ค่าดัชนีความต้องการ PNI_(Modified) และลำดับความต้องการจำเป็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ควรจัดอบรมให้ความรู้ เรื่อง การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาที่รับผิดชอบ โดยเน้นเนื้อหาเกี่ยวกับงานพัสดุ เพื่อที่บุคลากรดังกล่าวจะได้นำความรู้มาใช้ในการดำเนินงานให้ถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติของทางราชการได้อย่างถูกต้อง

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ควรออกนิเทศ กำกับ ติดตาม การดำเนินการตามคู่มือแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในสังกัด เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากขึ้น

1.3 สถานศึกษา โดยผู้บริหารควรวางแผนในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ให้ครอบคลุมอย่างน้อย 4 องค์ประกอบ และ 14 ตัวชี้วัด เพื่อเป็นการรับประกันในเรื่องของความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณให้น้อยลง

1.4 สถานศึกษาควรนำแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ทั้ง 5 ขั้นตอน ไปปฏิบัติให้ครบ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดำเนินการตามแผนการจัดการความเสี่ยงขององค์กร การกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และจัดทำรายงานสรุปผลและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความเสี่ยง เพื่อการบริหารงบประมาณจะได้โปร่งใส ตรวจสอบได้

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรวิจัยการประยุกต์ใช้แนวทางการจัดการความเสี่ยงเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการด้านวิชาการ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเพิ่มโอกาสในการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2546.
- . พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2553.
- กรรณิการ์ พงศ์กิตติธัช. สภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี, 2553.
- . พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2553..
- กิตติพงษ์ แสนพงษ์. การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2552.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. การคิดเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ซีซีเอสมีเดีย, 2545.
- เกษะณี สอนภู. การนำเสนอแนวทางการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสำหรับโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ภาคกลาง เขต 1 และ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2554.
- เกริกฤทธิ์ พ่วงสมจิตร. การศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีอยุธยา เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2555.
- แกมवास ตรุณเดช. ความต้องการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัด. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2539.
- คมศร วงษ์รักษา. การเปรียบเทียบคุณภาพและความสอดคล้องของเทคนิคการจัดเรียงลำดับความสำคัญที่อิงโมเดลความแตกต่างในการประเมินความต้องการจำเป็น. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- เจริญ เกษภูววัลย์. การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ : บริษัทพอดี้จำกัด, 2546.
- เจริญ ศรีแสนปาง. การพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนประถมศึกษา.



- วิทยานิพนธ์ ปร.ด. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2556.
- ชญาณี นาดัน. การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของโรงเรียนบ้านแม่หงานหลวง อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระ ศศ.ม. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2555.
- ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำงบประมาณใหม่. กรุงเทพฯ : ซีรฟิล์มและไซเท็กซ์, 2544.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. RISK MANAGEMENT การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ : บริษัทออฟเซต ครีเอชั่น จำกัด, 2550.
- เชิดชัย มีคำ. คู่มือปฏิบัติงานคลัง. กรุงเทพฯ : สามชัยเจริญพานิช, 2537.
- ณรงค์ สัจพันโรจน์. การจัดทำอนุมัติ และการบริหารงบประมาณแผ่นดิน ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บพิศการพิมพ์, 2538.
- . การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน ทฤษฎีและปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : บพิศการพิมพ์, 2541.
- ดวงใจ ช่วยตระกูล. การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551.
- ดำรง ไตโย. แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กำแพงเพชร : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 2552.
- ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2552.
- ธร สุนทรายุทธ. การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัทเนติกุลการพิมพ์ จำกัด, 2550.
- ธีระ รุญเจริญ. การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ., 2546.
- นิรภัย จันทรสวัสดิ์. การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุตรไพศาล, 2551.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2553.
- . การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2554.
- ปกรณ์ ปรียากร. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาในการบริหารการพัฒนา. กรุงเทพฯ : สามเจริญพานิช, 2538.
- ประชุม รอดประเสริฐ. นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2539.
- ประสพ กันจุก. ความคิดเห็นต่อความเสี่ยงในการบริหารงานสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2553.



- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : เม็ดทรายพรีนติ้ง, 2551.
- ประเสริฐ อัครประถมพงศ์, ธารชуда อมรเพชรกุล และเจียร ศรีไพจิตร. คู่มือการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.
- พรพรรณ เอกเผ่าพันธุ์. การวางแผนและควบคุมโดยงบประมาณ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- พัชรินทร์ ขำวงษ์. การบริหารความเสี่ยงงานการเงิน บัญชีและพัสดุของสถานศึกษาภาครัฐแห่งหนึ่ง. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2554.
- พันธ์เทพ พัฒนจวีพันธ์. การพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงสำหรับโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2557.
- พิทักษ์ ทองแผ่. “การบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง,” วารสารศึกษาศาสตร์. 23(3) : 218 ; มิถุนายน – กันยายน, 2555.
- พิสมัย สุนันทนาม. การศึกษาศภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554.
- พิสิทธิ์ สารวิจิตร. วิทยุทธศาสตร์การพัฒนาตนเองและบุคลิกภาพจากระดับอนุบาลถึงปริญญาเอก. กรุงเทพฯ : พงษ์เจริญการพิมพ์, 2529.
- ไพรวลัย คุณาสถิตชัย. การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น. สารนิพนธ์ ศศ.ม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553.
- ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์. แนวทางการบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ : บริษัท ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ เอบีเอส จำกัด, 2557.
- ไพศาล ชัยมงคล. งบประมาณแผ่นดิน ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- ยนต์ ชุ่มจิต. ความเป็นครู. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2541.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : ราชบัณฑิตยสถาน, 2542.
- เรวดี รัตนมาลา. การศึกษาศภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551.



- รุ่ง แก้วแดง. โรงเรียนนิติบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2546.
- รัตนา ศักดิ์ศรี. การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2555.
- วัชรินทร์ ปลื้มจิตต์. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหาร งบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 2555.
- วินัย น้อยเอี่ยม. รูปแบบการบริหารงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษาในเครือข่ายทอติก แห่งประเทศไทย เขต ภาคเหนือ. ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยนอร์ท กรุงเทพฯ, 2557.
- วิชญ์ ธรรมลิขิตกุล. กระบวนการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ เรือนแก้ว, 2540.
- ศุภย์ประสานงานปรับระบบงบประมาณ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. เปิดประตู สู่ PBB ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2544.
- . คู่มือการบริหารงบประมาณแบบครบวงจร. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2534.
- สมชาย ไตรรัตน์ภิรมย์. การบริหารความเสี่ยง.เอกสารประกอบการบรรยาย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล, 2549.
- สุวิมล ว่องวานิช. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
- . แนวคิดและหลักการนักวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2542.
- สุเมธ จันท์เจือจุน. คุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารงบประมาณสถานศึกษา สังกัด เทศบาลในภูมิภาคตะวันตก. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปกร, 2553.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และจรินทร์ เทศวานิช. “การวิจัยเกี่ยวกับการเงินงบประมาณ และความเสมอภาคทางการศึกษา,” ใน การประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา. หน้า 42. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536.
- โสรัตดา เศรษฐการ. การพัฒนาคุณภาพการบริหารงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาดัง เขต 2. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศศ.ม. กรุงเทพฯ :



- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2552.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. รายงานการออกตรวจการบริหารจัดการ
ด้านการบริหารงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ 2558. กาศสินธุ์ : สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์เขต 24, 2558.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. เกณฑ์และการบัญชีการจัดสรรงบประมาณ
รายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2543. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. การวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายใน
ของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2543.
- สำนักงานงบประมาณ. การปรับปรุงระบบการบริหารงบประมาณ. กรุงเทพฯ : สำนักงานงบประมาณ,
2542.
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. คู่มือการบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,
2550.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ
: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2550.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง. คู่มือบริหารความ
เสี่ยง 2556. 2556 <[www.udru.ac.th/~qaudru/attachments/.../คู่มือบริหาร](http://www.udru.ac.th/~qaudru/attachments/.../คู่มือบริหารความเสี่ยง.pdf)
[ความเสี่ยง.pdf](http://www.udru.ac.th/~qaudru/attachments/.../คู่มือบริหารความเสี่ยง.pdf)> 26 กรกฎาคม 2558.
- หจก. ชูเพ็ญ. เอกสารการสอนวิชาการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น. มหาสารคาม
: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2550.
- อมร มะลาศรี. การพัฒนารูปแบบการประเมินความเสี่ยงทางการศึกษาสำหรับมหาวิทยาลัย
ราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2554.
- อำภา บุญช่วย. การบริหารงานวิชาการโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2537.
- Barrow, R. and G. Milburn. A Critical Dictionary of Educational
Concepts. 2nded. New York : Teach College Press, 1990.
- Clover, M.W. "An Analysis of Selected Principals' Priorities Regarding
budget, Decentralization in Cumberland County Schools, Fayetteville,
North Carolina." Dissertation Abstracts International. 62(10) : 3249-A ;
April, 2002.
- Dunster, K. and J. Andrew. Dictionary of Natural Resource
Management. Canada : University of British Columbia, 1996.



- Hoag, K. "A Strategic Risk Management Program for Agriculture," China Agricultural Economic Review. 3(4) : 505 – 517, 2011.
- Finkestein, David Neal. "Financial Management in California's Public Schools : A Model for Predicting Fiscal Insolvency," Dissertation Abstracts International. 57(9) : 3821-A, 1994.
- Goertz, Gary and others. "Processes and Power in School Budgeting Across Four Large Urban School Districts," Journal of Education Finance. 23(4) : 490-506, 1998.
- Good, V. Carter. Dictionary of Education. New York : McGraw-Hill, 1973.
- Kaufman R. and F.W. Enlish. Needs Assessment Concept and Application. 3rded. United states of America : Education technology, 1981.
- Krejcie, R.V. and D.W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities," Educational and Psychological Measurement. 30(1) : 607-610, 1970.
- Mckillip, J. Needs Analysis Tools for the Human Services and Education. Newbury : Park Sage Publications, 1987.
- Massingham, Peter. "Merger Dynamics : Using System Dynamics for The Conceptual Integration of a Fragmented Knowledge Base," Kybernetes. 39(3) : 1491-1512, 2010.
- Pricewaterhousecoopers. Banking in 2050 : How Big Will the Emerging Markets Get? 2007 <[http:// www.pwc.com](http://www.pwc.com)> March 12, 2008.
- Gupta, P.K. "Management in Indian companies : EWRM concerns and Issues," The Journal of Risk Finance. 12(2) : 121-139, 2011.
- Spengler, Josephus Johannes. "Guidelines for Financial Management of Schools," Dissertation Abstracts International. 60(12) : 60-A, 2000.
- Stufflebeam, Daniel L. and others. Educational Evaluation and Decision Making. Illinois : F.E. Peacock Publishing, 1971.
- Stiefel, J. and others. "School Budgeting and School Performance : The Impact of New York City's Performance Driven Budgeting Initiative," Journal of Education Finance. 28(3) : 403-424, 2003.
- Wilson, T.D. Models in Information Behaviour Research," Journal of Documentation. 55(9) : 249-270 ; June, 1999.



- Witkin, B.R. and J.W. Altschuld. Planning and Conducting Needs Assessments. A practical guide. Thousand Osk, CA : Sage Publication. Inc., 1995.
- Whitner, T.N. “Vectors and School Finance : The Impact of Public Opinion,” Educational Resource Information Center. 45(7) : 56-68, 2002.
- York, R.O. Human Service Planning : Concepts Tools and Methods Chapel. Hill, NC : University of North Carolina Press, 1982.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. อาจารย์ ดร.ญาณภัทร สีหะมงคล วุฒิการศึกษา (กศ.ด.) สาขาการทดสอบและ
วัดผลการศึกษา เชี่ยวชาญ ด้านวิจัย วัดผล และประเมิน ตำแหน่ง อาจารย์ ภาควิชาวิจัยและ
พัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. นายประสงค์ สกุลซึ้ง วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาการวิจัยการศึกษา เชี่ยวชาญ
ด้านวิจัย ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนพินิจราษฎร์บำรุงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
3. อาจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนนท์ วุฒิการศึกษา (ค.ด.) สาขาอุดมศึกษา เชี่ยวชาญ
ด้านเนื้อหา ตำแหน่ง อาจารย์ ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม
4. ดร.เสนห์ คำสมหมาย วุฒิการศึกษา (ค.ด.) สาขาการบริหารการศึกษา
เชี่ยวชาญ ด้านเนื้อหา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรค์ จังหวัดกาฬสินธุ์
5. นางปิยพร สุจิตตกุล วุฒิการศึกษา (บธ.ม.) บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต เชี่ยวชาญ
ด้านเนื้อหา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานการเงิน และสินทรัพย์



ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย



**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเหมาะสม และยืนยัน
องค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา**

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทศิริสิริ วุฒิการศึกษา (กศ.ด.) การบริหารและการพัฒนาการศึกษา คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. อาจารย์ ดร.ธัญญธร ศรีวิเชียร วุฒิการศึกษา (กศ.ด.) การบริหารและการพัฒนาการศึกษา อาจารย์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. ดร.เจริญ ศรีแสนปาง วุฒิการศึกษา (กศ.ด.) การบริหารและการพัฒนาการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองรังกา จังหวัดนครราชสีมา
4. นายธีระพร ภาคมฤกษ์ วุฒิการศึกษา (กศ.ม) เทคโนโลยีการศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24
5. นางภัทสรีย์ ผกานนท์ วุฒิการศึกษา (บธ.ม.) บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์

โรงเรียนยางตลาดวิทยาคาร

1. นายสมบัติ คุ่มครอง ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
2. นางนิภาพร ศรีสุภาพ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงิน
3. นางนภวรรณ ภูครองหิน ปฏิบัติหน้าที่ หัวหน้างานการเงินและบัญชี
4. นายสมชัย ภูชาบุตร ปฏิบัติหน้าที่ หัวหน้างานพัสดุ
5. นายศิรินทร บำรุงกุล ปฏิบัติหน้าที่ หัวหน้ากลุ่มนโยบายและแผน

โรงเรียนมัธยมภูษังพัฒนวิทย์

1. นายเวียงชัย ราชฤทธิ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
2. นายรังสรรค์ บุตรศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ หัวหน้างานพัสดุ
3. นางสาวรินทร พรหมสาขา ณ สกลนคร ปฏิบัติหน้าที่ หัวหน้ากลุ่มงบประมาณและงานบัญชี
4. ว่าที่ร.ต.วุฒิกุมิ ฝาละโพธิ์ ปฏิบัติหน้าที่ หัวหน้างานแผนงาน
5. นางน้ำเพชร โพนนาค ปฏิบัติหน้าที่งานการเงิน



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินความเหมาะสม
ของแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ

1. นายมรกต กลัดสอาด วุฒิการศึกษ (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา ตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย
2. นาย สมบัติ คุ้มครอง วุฒิการศึกษ (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษโรงเรียนยางตลาดวิทยาคาร
3. ดร. ทวีภรณ์ วรชิน (ค.ด.) การบริหารจัดการการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ
ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนนาไคร้พิทยาสรรพ์
4. นางนภวรรณ ภูครองหิน วุฒิการศึกษ (บธ..ม.) การบัญชีและการจัดการ
ตำแหน่ง หัวหน้างานการเงินและบัญชีโรงเรียนยางตลาดวิทยาคาร



5. นางภัสสรีย์ ผกานนท์ วุฒิการศึกษา (บธ.ม.) บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24



ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ชุดที่.....



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ หลักสูตรการบริหารการศึกษาและพัฒนการศึกษา ของนางพวงผกา พรมราช นิสิตมหาวิทยาลัทยมหาสารคาม หลักสูตรการบริหารการศึกษาและพัฒนการศึกษา มีความประสงค์ เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 และเพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยมี ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงบประมาณ ครูผู้รับผิดชอบทางด้านงานการเงิน งานบัญชี และงานพัสดุ เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

2. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ

3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสภาพปัจจุบัน /ในสภาพที่พึงประสงค์ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ จำนวน 70 ข้อ

4. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้นำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้นไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านทั้งสิ้น เพื่อจะได้เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อการนำผลการวิจัยไปพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ผู้ศึกษาวิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางพวงผกา พรมราช

นิสิตปริญญาโท (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษาและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัทยมหาสารคาม



ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามถึงคุณลักษณะส่วนบุคคล โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน

() หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน ให้ตรงกับความเป็นจริง

1. สถานภาพตำแหน่ง

- | | |
|-------------------------------|-------------------------------------|
| () ผู้อำนวยการ | () รองผู้อำนวยการบริหารการงบประมาณ |
| () ครูผู้รับผิดชอบงานการเงิน | () ครูผู้รับผิดชอบงานบัญชี |
| () ครูผู้รับผิดชอบงานพัสดุ | |

2. ขนาดสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติ

- | | |
|-------------------------------|--------------|
| () ขนาดเล็ก | () ขนาดกลาง |
| () ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ | |

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 70 ข้อ

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความรู้สึกท่านมากที่สุด ทั้งในสภาพปัจจุบัน / ในสภาพที่พึงประสงค์ เพื่อระบุว่า สถานศึกษาของท่านมีการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใดโดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีระดับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสภาพปัจจุบัน/ในสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีระดับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสภาพปัจจุบัน/ในสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีระดับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสภาพปัจจุบัน/ในสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง



ระดับ 2 หมายถึง มีระดับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสภาพปัจจุบัน/ในสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีระดับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสภาพปัจจุบัน/ในสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถามในตอนที่ 2

คำชี้แจงให้ท่านกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความเป็นจริง ตามสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ตามระดับความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	ข้อความคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
0	การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ			✓			✓				

คำอธิบาย

จากตัวอย่าง ข้อที่ 0 ผู้ตอบกาเครื่องหมาย ✓

ในช่องสภาพปัจจุบัน ระดับ 3 หมายความว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันมีการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณระดับปานกลาง

ในสภาพที่พึงประสงค์ ระดับ 5 หมายความว่า สภาพที่คาดหวังต้องการให้เกิดการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณระดับมากที่สุด

	ข้อความคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	การจัดการความเสี่ยงด้านงานแผนงาน										
1	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผน										



	งบประมาณ													
2	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา													
3	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ													
4	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน													
5	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ													
6	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา													
7	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ													
8	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน													
9	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ													
10	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา													
11	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ													
	ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์							
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
12	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน													
13	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ													
14	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา													
15	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ													
16	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน													
17	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ													
18	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา													
19	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ													
20	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการประเมินงานแผนงาน													
	การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ													
21	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบ													



	ฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา													
22	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ													
23	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ													
24	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ													
25	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา													
26	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ													
27	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ													
28	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ													
29	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา													
30	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ													
31	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ													
32	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ													
33	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา													
34	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ													
	ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์							
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
35	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ													
36	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ													
37	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา													
38	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ													
39	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ													
40	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ													
	การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน													



41	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้ จ่ายงบประมาณ																				
42	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ-จ่ายและการ เก็บรักษาเงิน																				
43	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการตรวจสอบและ รายงานทางการเงิน																				
44	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ																				
45	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ-จ่ายและการเก็บรักษาเงิน																				
46	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงานทางการเงิน																				
47	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่าย งบประมาณ																				
48	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ - จ่ายและเก็บรักษาเงิน																				
49	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการตรวจสอบและรายงาน ทางการเงิน																				
50	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนการใช้ จ่ายงบประมาณ																				
51	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับ- จ่าย และเก็บรักษาเงิน																				
52	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการ ตรวจสอบและรายงานทางการเงิน																				
53	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่าย งบประมาณ																				
54	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการรับ - จ่ายและเก็บ รักษาเงิน																				
55	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับตรวจสอบรายงานทางการเงิน																				
	ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์														
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1										
	การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี																				
56	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชี การเงิน																				
57	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียน คุมบัญชี																				



58	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง																		
59	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน																		
60	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี																		
61	สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง																		
62	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน																		
63	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี																		
64	สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง																		
65	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน																		
66	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี																		
67	สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง																		
68	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน																		
69	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี																		
70	สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง																		

ชุดที่.....

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปในการสัมภาษณ์

ชื่อ.....สกุล.....
ตำแหน่ง.....โรงเรียน.....
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์.....
เวลาสัมภาษณ์.....สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 ประเด็นในการสัมภาษณ์การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหาร
งบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

1. ประเด็นคำถาม: ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงงานงบประมาณ
ด้านการ

บริหารงานพัสดุในประเด็นของการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ
การควบคุมดูแลพัสดุ การจำหน่ายพัสดุ ตามกระบวนการของการจัดการความเสี่ยงควรเป็น
อย่างไร ในประเด็นต่อไปนี้

1.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษาตามกระบวนการของการ
จัดการความเสี่ยงแนวปฏิบัติที่ดีควรเป็นอย่างไรบ้าง

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง

.....
.....

2) การระบุความเสี่ยง

.....
.....

3) การประเมินความเสี่ยง

.....
.....

4) การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

.....
.....

5) การรายงานและติดตามผล



1.2 การจัดหาพัสดุตามกระบวนการของการจัดการความเสี่ยงแนวปฏิบัติที่ดีควรเป็น
อย่างไร

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง

2) การระบุความเสี่ยง

3) การประเมินความเสี่ยง

4) การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

5) การรายงานและติดตามผล

1.3 การควบคุมดูแลพัสดุตามกระบวนการของการจัดการความเสี่ยงแนวปฏิบัติที่ดีควรเป็น
อย่างไร

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง

2) การระบุความเสี่ยง

3) การประเมินความเสี่ยง



.....

 4) การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

.....

 5) การรายงานและติดตามผล

1.4 การจำหน่ายพัสดุดตามกระบวนการของการจัดการความเสี่ยงแนวปฏิบัติที่ดีควรเป็น
 อย่างไร

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง

.....

 2) การระบุความเสี่ยง

.....

 3) การประเมินความเสี่ยง

.....

 4) การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

.....

 5) การรายงานและติดตามผล

2. ประเด็นคำถาม: ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงงานงบประมาณ
 ด้านการ

บริหารงานบัญชี ในประเด็นของการจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำทะเบียนคุมบัญชี รายงานให้
 เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง ตามกระบวนการของการจัดการความเสี่ยงควรเป็น
 อย่างไรบ้าง ในประเด็นต่อไปนี้



2.1 การจัดทำบัญชีการเงินตามกระบวนการของการจัดการความเสี่ยงแนวปฏิบัติที่ดี อย่างไร

1) กำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง

.....

2) การระบุความเสี่ยง

.....

3) การประเมินความเสี่ยง

.....

4) การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

.....

5) การรายงานและติดตามผล

.....

2.2 การจัดทำทะเบียนคุมบัญชีตามกระบวนการของการจัดการความเสี่ยงแนวปฏิบัติที่ดี อย่างไร

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง

.....

2) การระบุความเสี่ยง

.....

3) การประเมินความเสี่ยง

.....



4) การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

.....

.....

5) การรายงานและติดตามผล

.....

.....

2.3 รายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลังตามกระบวนการของการจัดการความเสี่ยงแนวปฏิบัติที่ดีอย่างไร

1) กำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง

.....

.....

2) การระบุความเสี่ยง

.....

.....

3) การประเมินความเสี่ยง

.....

.....

4) การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

.....

.....

5) การรายงานและติดตามผล

.....

.....

3. ประเด็นคำถาม: ท่านคิดแนวทางการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานแผนงาน ในประเด็นของการวางแผนงบประมาณ การวิเคราะห์และพัฒนา นโยบายทางการศึกษาการจัดแผนงบประมาณ การรายงานติดตามประเมิน ตามกระบวนการของการจัดการความเสี่ยงควรเป็นอย่างไร ในประเด็นต่อไปนี้

3.1 การวางแผนงบประมาณตามกระบวนการของการจัดการความเสี่ยงแนวปฏิบัติที่ดีอย่างไร



1) การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง

.....

2) การระบุความเสี่ยง

.....

3) การประเมินความเสี่ยง

.....

4) การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

.....

5) การรายงานและติดตามผล

.....

3.2 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษาตามกระบวนการของการจัดการความเสี่ยงอเนกปฏิบัติที่ดีอย่างไร

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง

.....

2) การระบุความเสี่ยง

.....

3) การประเมินความเสี่ยง

.....

4) การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

.....

5) การรายงานและติดตามผล



3.3 การจัดแผนงบประมาณตามกระบวนการของการจัดการความเสี่ยงแนวปฏิบัติที่ดีอย่างไร

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง

2) การระบุความเสี่ยง

3) การประเมินความเสี่ยง

4) การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

5) การรายงานและติดตามผล

3.4 การรายงานติดตามประเมินตามกระบวนการจัดการความเสี่ยงแนวปฏิบัติที่ดีอย่างไร

1) การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

2) การประเมินความเสี่ยง

3) การรายงานและติดตามผล



.....

 4) กำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง

.....

 5) การระบุความเสี่ยง

4. ประเด็นคำถาม: ท่านคิดแนวทางการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงงานงบประมาณด้านการบริหารการเงิน ในประเด็นการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การรับ-จ่ายและการเก็บรักษาเงิน การตรวจสอบและรายงานทางการเงิน ตามกระบวนการของการจัดการความเสี่ยงควรเป็นอย่างไร ในประเด็นต่อไปนี้

4.1 การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณตามกระบวนการจัดการความเสี่ยงแนวปฏิบัติที่ดีอย่างไร

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง

.....

 2) การระบุความเสี่ยง

.....

 3) การประเมินความเสี่ยง

.....

 4) การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

.....

 5) การรายงานและติดตามผล



4.2 การรับ-จ่ายและการเก็บรักษาเงินตามกระบวนการจัดการความเสี่ยงแนวปฏิบัติที่ดี
อย่างไร

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง

.....

2) การระบุความเสี่ยง

.....

3) การประเมินความเสี่ยง

.....

4) การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

.....

5) การรายงานและติดตามผล

.....

4.3 การตรวจสอบและรายงานทางการเงินตามกระบวนการจัดการความเสี่ยงแนวปฏิบัติที่ดี
อย่างไร

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง

.....

2) การระบุความเสี่ยง

.....

3) การประเมินความเสี่ยง

.....

4) การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

.....

5) การรายงานและติดตามผล



.....
.....

1. จุดแข็งของสถานศึกษาที่ทำให้สถานศึกษาของท่านประสบผลสำเร็จมีท่านมีแนวทางปฏิบัติที่ดีอย่างไรบ้าง

.....
.....
.....
.....

2. จุดอ่อนของสถานศึกษาที่ทำให้เป็นปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณอย่างไรบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ลงชื่อ.....ผู้ให้สัมภาษณ์

ลงชื่อ.....ผู้สัมภาษณ์

(นางพวงผกา พรมราช)

...../...../.....



แบบสัมภาษณ์ร่างแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ สกุล

ตำแหน่ง วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

สถานที่สัมภาษณ์ เวลาที่สัมภาษณ์

คำชี้แจง ให้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิตามประเด็นต่อไปนี้ แล้วสรุปผลการสัมภาษณ์ลงในแบบสัมภาษณ์

ด้านงานพัสดุ มีแนวทางการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
4. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา



6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
7. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
8. สถานศึกษาการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของ

สถานศึกษา

10. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
11. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
12. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
13. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบ

ฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

14. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
15. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
16. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
17. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของ

สถานศึกษา

18. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
19. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
20. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ

ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

.....

.....

.....

.....

.....

2. **ด้านงานบัญชี** มีแนวทางการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี



3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ
กระทรวงการคลัง
 4. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
 5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
 6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง
 7. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
 8. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
 9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ
กระทรวงการคลัง
 10. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
 11. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุม
บัญชี
 12. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตาม
ระเบียบของกระทรวงการคลัง
 13. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
 14. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
 15. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ
กระทรวงการคลัง

ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

.....

.....

.....

.....

.....

3. ด้านงานแผนงาน มีแนวทางการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ
2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบาย
ทางการศึกษา
3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ



4. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน
5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ
6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
7. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ
8. สถานศึกษาการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน
9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ
10. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
11. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ
12. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน
13. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผน
งบประมาณ
14. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และ
พัฒนานโยบายทางการศึกษา
15. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผน
งบประมาณ
16. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตาม
ประเมิน
17. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ
18. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทาง
การศึกษา
19. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ
20. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการประเมินงานแผนงาน

ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

.....

.....

.....

.....

.....



4. ด้านงานการเงิน มีแนวทางการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ
กระทรวงการคลัง
4. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง
7. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
8. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ
กระทรวงการคลัง
10. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
11. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุม
บัญชี
12. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตาม
ระเบียบของกระทรวงการคลัง
13. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
14. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
15. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ
กระทรวงการคลัง

ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

.....

.....

.....

.....

.....



แบบประเมินความเหมาะสม

ของคู่มือการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์ในการพิจารณาให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

2. ขอความกรุณาท่านผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ที่แนบมาพร้อมนี้ ในประเด็นต่างๆ ตามรายการประเมิน แล้วท่านตัดสินใจเลือกระดับใด ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการตัดสินใจของท่าน

3. กรณีที่ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมกรุณาระบุท้ายแบบประเมิน

รายการ	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. หลักการและเหตุผล					
2. ความมุ่งหมาย					
3. กระบวนการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา					



4. การจัดการความเสี่ยงด้านแผนงาน					
5. การจัดการความเสี่ยงด้านงานการเงิน					
6. การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ					
7. การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง
การหาคุณภาพเครื่องมือ



ผลการประเมินค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
 การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ΣR	ค่าเฉลี่ย IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ผลการประเมินค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ΣR	ค่าเฉลี่ย IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
50	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ผลการประเมินค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญต่อแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม ΣR	ค่าเฉลี่ย IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
51	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
52	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
53	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
54	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
55	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
56	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
57	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
58	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



59	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
60	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
61	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
62	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
63	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
64	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
65	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
66	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
67	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
68	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
69	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
70	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

แสดงค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน
การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	ค่าความเชื่อมั่น (α)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	ค่าความเชื่อมั่น (α)
1	0.608	0.990	26	0.757	0.990
2	0.517	0.990	27	0.869	0.989
3	0.749	0.990	28	0.773	0.990
4	0.786	0.990	29	0.898	0.989
5	0.744	0.990	30	0.794	0.990
6	0.822	0.990	31	0.898	0.989
7	0.812	0.990	32	0.891	0.989
8	0.867	0.989	33	0.827	0.990
9	0.842	0.989	34	0.769	0.990
10	0.864	0.989	35	0.736	0.990



11	0.827	0.990	36	0.791	0.990
12	0.835	0.990	37	0.712	0.990
13	0.723	0.990	38	0.689	0.990
14	0.697	0.990	39	0.672	0.990
15	0.793	0.990	40	0.733	0.990
16	0.708	0.990	41	0.752	0.990
17	0.697	0.990	42	0.670	0.990
18	0.717	0.990	43	0.849	0.990
19	0.654	0.990	44	0.784	0.990
20	0.800	0.990	45	0.788	0.990
21	0.799	0.990	46	0.603	0.990
22	0.869	0.989	47	0.684	0.990
23	0.875	0.989	48	0.593	0.990
24	0.790	0.990	49	0.818	0.990
25	0.861	0.989	50	0.782	0.990

แสดงค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน
การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	ค่าความเชื่อมั่น (α)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	ค่าความเชื่อมั่น (α)
51	0.823	0.990	61	0.736	0.990
52	0.762	0.990	62	0.772	0.990
53	0.676	0.990	63	0.780	0.990
54	0.415	0.990	64	0.797	0.990
55	0.537	0.990	65	0.796	0.990
56	0.703	0.990	66	0.841	0.989
57	0.712	0.990	67	0.821	0.990



58	0.761	0.990	68	0.769	0.990
59	0.790	0.990	69	0.816	0.990
60	0.836	0.989	70	0.781	0.990

มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ตั้งแต่ 0.415 ถึง 0.898

มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.990

แสดงค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	ค่าความเชื่อมั่น (α)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	ค่าความเชื่อมั่น (α)
1	0.807	0.994	26	0.865	0.994
2	0.788	0.994	27	0.818	0.994
3	0.762	0.994	28	0.769	0.994
4	0.765	0.994	29	0.838	0.994
5	0.907	0.994	30	0.804	0.994
6	0.861	0.994	31	0.819	0.994
7	0.880	0.994	32	0.823	0.994
8	0.880	0.994	33	0.838	0.994
9	0.850	0.994	34	0.835	0.994
10	0.860	0.994	35	0.835	0.994
11	0.891	0.994	36	0.871	0.994
12	0.706	0.994	37	0.669	0.994
13	0.906	0.994	38	0.837	0.994
14	0.887	0.994	39	0.824	0.994
15	0.899	0.994	40	0.774	0.994
16	0.867	0.994	41	0.799	0.994
17	0.888	0.994	42	0.831	0.994
ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	ค่าความเชื่อมั่น (α)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	ค่าความเชื่อมั่น (α)
18	0.851	0.994	43	0.859	0.994
19	0.895	0.994	44	0.847	0.994
20	0.844	0.994	45	0.857	0.994
21	0.782	0.994	46	0.843	0.994
22	0.803	0.994	47	0.780	0.994
23	0.882	0.994	48	0.871	0.994
24	0.838	0.994	49	0.831	0.994
25	0.786	0.994	50	0.859	0.994



แสดงค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์
การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	ค่าความเชื่อมั่น (α)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	ค่าความเชื่อมั่น (α)
51	0.862	0.994	61	0.869	0.994
52	0.889	0.994	62	0.881	0.994
53	0.841	0.994	63	0.897	0.994
54	0.809	0.994	64	0.885	0.994
55	0.814	0.994	65	0.902	0.994
56	0.890	0.994	66	0.904	0.994
57	0.916	0.994	67	0.815	0.994
58	0.903	0.994	68	0.897	0.994
59	0.904	0.994	69	0.900	0.994
60	0.885	0.994	70	0.877	0.994

มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ตั้งแต่ 0.669 ถึง 0.916

มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.994



ภาคผนวก จ
คู่มือแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24



คู่มือแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

นางพวงผกา พรมราช



หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
คำนำ

คู่มือแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เล่มนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นสำหรับผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 คู่มือฉบับนี้ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) ความมุ่งหมาย และ 3) แนวทางพัฒนาการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การจัดการความเสี่ยงด้านแผนงาน 2) การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ 3) การจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน และ 4) การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จะเป็นแนวทางการดำเนินการ/วิธีการในการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

นางพวงผกา พรมราช



คำชี้แจงการใช้คู่มือ

คู่มือเล่มนี้ จัดทำขึ้นสำหรับให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ใช้เป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ดังนั้นสิ่งที่ผู้ใช้คู่มือควรจะได้ทราบ และตระหนักถึงสิ่งที่ควรปฏิบัติ และข้อจำกัดในการใช้คู่มือฉบับนี้ ดังนี้

1. คู่มือฉบับนี้ ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) ความมุ่งหมาย 3) เงื่อนไขการใช้ 4) แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย 4.1) การจัดการความเสี่ยงด้านแผนงาน 4.2) การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ 4.3) การจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน 4.4) การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี
2. ในการนำเสนอแนวทางการดำเนินการ / วิธีการนั้น เป็นการนำเสนอครบทุกกระบวนการทำงาน แต่นำไปปฏิบัติจริง ผู้ใช้คู่มือสามารถนำไปปรับใช้ได้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์
3. พึงระลึกเสมอว่า คู่มือไม่ใช่ส่วนที่สมบูรณ์แบบ และอาจจะมีการขาดรายละเอียดดังนั้น ผู้ใช้คู่มือจึงควรวิเคราะห์สถานการณ์ในการนำไปใช้ปฏิบัติด้วย
4. การปฏิบัติภารกิจตามคู่มือนี้ จะประสบผลสำเร็จได้จะต้องอาศัยหลักการทำงานอย่างมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และการทำงานเป็นทีม



สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
หลักการและเหตุผล	1
ความมุ่งหมาย	2
แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา	3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24	
เครื่องมือในการวัดและประเมินผล	11
บรรณานุกรม	12



1. หลักการและเหตุผล

สถานศึกษาเป็นองค์หลักในการจัดการศึกษา มีการกระจายอำนาจบริหารจัดการศึกษา สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและอิสระในการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณบุคลากร และการบริหารทั่วไป สำหรับด้านงบประมาณนั้น เป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา การบริหาร งบประมาณแบบนี้เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรงได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ฯลฯ เข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจในการใช้ งบประมาณโดยที่เชื่อว่าบุคคลที่ใกล้ชิดนักเรียนจะตัดสินใจในการใช้งบประมาณได้ตอบสนองความ ต้องการของนักเรียนและทำให้นักเรียนมีคุณภาพได้ดีกว่าบุคคลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา หรือส่วนกลาง การมีส่วนร่วมทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร ทำให้เกิดการยอมรับใน



เป้าหมายขององค์กร เกิดความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ ทำให้ทราบปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการในสถานศึกษาที่แท้จริงลดความขัดแย้งและต่อต้าน ทั้งยังสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของ ทำให้เกิดการดำเนินงานร่วมกันหันหน้าปรึกษาหารือกัน เป็นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่สร้างเสริมให้เกิดการร่วมคิดร่วมในประเด็นที่เป็นเรื่องสำคัญของสถานศึกษา การบริหารงบประมาณเป็นการกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณให้โรงเรียนโดยจัดสรรงบประมาณให้สถานศึกษาเป็นเงินก้อน (Block Grant) (เรื่องศรี ศรีทองและคณะ. 2529 : 79 – 80) ซึ่งโดยทั่วไปมักจัดสรรให้เป็นงบรายหัว และให้สถานศึกษาเป็นผู้ตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงงบประมาณเป็นทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน เช่น สื่ออุปกรณ์ การพัฒนาครู ฯลฯ

การตัดสินใจในเรื่องดังกล่าวจำเป็นต้องมีกระบวนการและขั้นตอนในการตัดสินใจที่มีเหตุผลและโปร่งใส เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนอย่างแท้จริง ดังนั้นการกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา และให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมและขั้นตอนต่างๆ ในกระบวนการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาจะทำให้ทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณมีความโปร่งใสเป็นที่ยอมรับของทุกคน (ภรณ์ กิรติบุตร. 2529 : 74) การจัดการความเสี่ยง นับเป็นเครื่องมือสำคัญการจัดการความเสี่ยง นับเป็นเครื่องมือสำคัญและมีประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างการเจริญเติบโตของความเสี่ยงและผลตอบแทนขององค์กร รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆของการบริหารความเสี่ยงจึงมีส่วนสนับสนุนให้องค์กรสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ประเมินความเสี่ยงและจัดการกับความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นตัวอุปสรรคสำคัญต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายจัดการความเสี่ยงที่จะต้องรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงให้เกิด

2

ประโยชน์สูงสุดขององค์การ (นิรภัย จันทร์สวัสดิ์. 2551:14) จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการจัดการความเสี่ยงมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการรายงานและติดตามผล องค์ประกอบของการบริหารงบประมาณ มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และ



การจัดการความเสี่ยงงานบัญชี ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา และนำข้อมูลไปปรับปรุงเพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ต่อไป

2. ความมุ่งหมาย

2.1 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

2.2 เพื่อสนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 สถานศึกษาอื่น ๆ ได้นำแนวทางการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงด้านบริหารงบประมาณไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ



4. แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

4.1 การจัดการความเสี่ยงด้านแผนงาน มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ
2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ
4. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน
5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ
6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
7. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ
8. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน
9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ
10. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
11. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ
12. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน
13. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ
14. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
15. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดแผนงบประมาณ
16. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานติดตามประเมิน
17. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณ
18. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
19. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ
20. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการประเมินงานแผนงาน



21. สถานศึกษามีแผนการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานแผนงานอย่างชัดเจน และ
ต่อเนื่อง
22. สถานศึกษามีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการ
ความเสี่ยงด้านงานแผนงาน

4

4.2 การจัดการความเสี่ยงด้านงานพัสดุ มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูล
สินทรัพย์ของสถานศึกษา
2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
4. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของ
สถานศึกษา
6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
7. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
8. สถานศึกษาการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของ
สถานศึกษา
10. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
11. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
12. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
13. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำ
ระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
14. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ
15. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการ
ควบคุมดูแลพัสดุ
16. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจำหน่าย
พัสดุ
17. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์
ของสถานศึกษา
18. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ



19. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการควบคุมดูแลพัสดุ
20. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจำหน่ายพัสดุ
21. สถานศึกษามีแผนการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานพัสดุอย่างชัดเจน และ
ต่อเนื่อง
22. สถานศึกษามีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการ
ความเสี่ยงด้านงานพัสดุ

5

4.3 การจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน

1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตาม
ระเบียบของกระทรวงการคลัง
4. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ
กระทรวงการคลัง
7. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
8. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ
กระทรวงการคลัง
10. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชี
การเงิน
11. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำ
ทะเบียนคุมบัญชี
12. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้
เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง
13. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
14. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี



15. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ
กระทรวงการคลัง
16. สถานศึกษามีแผนการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานการเงินอย่างชัดเจน และ
ต่อเนื่อง
17. สถานศึกษามีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการ
ความเสี่ยงด้านงานการเงิน

6

4.4 การจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี

1. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
2. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตาม
ระเบียบของกระทรวงการคลัง
4. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
5. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
6. สถานศึกษามีการระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ
กระทรวงการคลัง
7. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
8. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
9. สถานศึกษามีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของ
กระทรวงการคลัง
10. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชี
การเงิน



11. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
12. สถานศึกษามีการจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง
13. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงิน
14. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนคุมบัญชี
15. สถานศึกษามีการรายงานและติดตามผลเกี่ยวกับรายงานให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง
16. สถานศึกษามีแผนการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานบัญชีอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง
17. สถานศึกษามีการแต่งตั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงด้านงานบัญชี

7

4.5 สรุปแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ

เพื่อให้การดำเนินงานทางด้านการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณบรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ กระบวนการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการรายงานและติดตามผล เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ที่ประกอบด้วย การจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี สามารถสรุปได้ดังนี้ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาด้านแผนงานที่ครอบคลุมการวางแผนงบประมาณ สถานศึกษามีแนวทางในการดำเนินงานดังนี้



1.1 สร้างความตระหนักและความพร้อมให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจและให้เห็นความสำคัญ

1.2 จัดประชุมชี้แจงเพื่อความเข้าใจ และสร้างความตระหนักกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความสำคัญ ความจำเป็นและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณประกอบด้วย การจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี

1.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง สถานศึกษาดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจ และกลยุทธ์ของสถานศึกษาด้านการบริหารงบประมาณที่ครอบคลุม งานแผนงาน งานพัสดุ งานการเงิน และงานบัญชี

1.4 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการกำกับติดตามการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณประกอบด้วย การจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมชี้แจง ต่อคณะครูสร้างความเข้าใจร่วมกันในการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณที่ประกอบด้วย การจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี

1.6 การจัดโครงสร้างการจัดการความเสี่ยงแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานในการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณที่ประกอบด้วย การจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี

1.7 แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และบทบาทหน้าที่แต่ละงานของการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณประกอบด้วย การจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชีให้มีความชัดเจน

1.8 กำหนดนโยบายและแนวทางในการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณประกอบด้วย การจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี

8

2. การระบุความเสี่ยง สถานศึกษาดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง ที่ส่งผลกระทบต่อหรืออาจสร้างความเสียหาย(ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของสถานศึกษา พร้อมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง โดยดำเนินการดังนี้ จัดประชุมปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง โดยทำการวิเคราะห์และประเมินบริบทสภาพแวดล้อมทั้งภายในและ



ภายนอกองค์กร ระบุปัจจัยเสี่ยง ที่ส่งผลกระทบต่อหรืออาจสร้างความเสียหายในด้านการบริหารงบประมาณ (ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน) หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปี พร้อมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงแก่บุคลากร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ และสถานศึกษา หรือจัดให้มีการศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลสำเร็จด้านการจัดทำระบบการจัดการความเสี่ยงโดยมีการดำเนินการระบุความเสี่ยง สถานศึกษาดำเนินการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยเสี่ยงในการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วยการจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี ทำการวิเคราะห์สาเหตุของความเสี่ยงจากงานโครงการ กิจกรรม หรือกระบวนการปฏิบัติของกลุ่มบริหารงบประมาณ เป็นการพิจารณาว่ามีสิ่งใดหรือเหตุการณ์ใดที่อาจจะเป็นอุปสรรคและทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม โดยควรเน้นค้นหาความเสี่ยงจากงาน/โครงการ /กิจกรรม กระบวนการที่มีความสำคัญ และเป็นงานหลักขององค์กร โดยศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบัน หรือคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต จากวิธีการดังนี้

2.1 ระดมความคิดเห็นของบุคลากรในกลุ่มบริหารงบประมาณของสถานศึกษา
คณะกรรมการจัดการความเสี่ยง

2.2 การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์บุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญในสายงาน

2.3 การทำWork shop ของบุคลากรในสถานศึกษา

2.4 การอภิปรายของบุคลากรในหน่วยงาน

3. การประเมินความเสี่ยง สถานศึกษานำผลการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของการดำเนินงานของสถานศึกษา มาดำเนินการประเมินความเสี่ยงเพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามีการประเมินความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง ผลกระทบของความรุนแรงความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์หรือความเสี่ยง และระดับของความเสี่ยงของสถานศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่จะเป็นปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานของสถานศึกษาด้านการบริหารงบประมาณที่ครอบคลุมการจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี เมื่อได้ระดับความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วยการจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี ควรนำความเสี่ยงที่มีความรุนแรงมากสามารถ

9

ก่อให้เกิดความเสียหายได้มาก มีโอกาสในการเกิดสูง มาเร่งจัดการก่อนข้ออื่น ๆ ส่วนความเสี่ยงที่ไม่รุนแรงมีโอกาสเกิดได้น้อย จะจัดเป็นความเสี่ยงที่ไม่ดำเนินการใดๆ



3.1 จัดประชุมปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยทำการวิเคราะห์ และประเมินบริบทสภาพแวดล้อมทั้งในและนอกองค์กร ระบุปัจจัยเสี่ยง

3.2 กำหนดหลักเกณฑ์และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงด้านการบริหาร งบประมาณที่ประกอบด้วย การจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี

3.3 จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงแก่บุคลากรในสถานศึกษาและในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือจัดให้มีการศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีผลสำเร็จด้านการจัดการ ความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณที่ประกอบด้วย การจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการ ความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี

3.4 สถานศึกษา สื่อสาร/ทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการจัดการความเสี่ยงด้านการ บริหารงบประมาณที่ประกอบด้วยจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี รวมทั้งกำหนดแนวทางในการ ติดตามและประเมินผล และแจ้งเวียนให้กับกลุ่มในสถานศึกษารับทราบและถือปฏิบัติ

3.5 กำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการเพื่อดำเนินการป้องกัน แก้ไข และลดความ เสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม จัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณที่ ประกอบด้วยจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยง งานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี โดยได้รับความเห็นชอบและอนุมัติจากผู้บริหาร

3.6 แผนการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วยจัดการ ความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการ จัดการความเสี่ยงงานบัญชี ควรกำหนดกิจกรรมหรือแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

3.7 ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่จะสร้างผลกระทบ และความเสียหาย เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณที่ประกอบด้วยจัดการความเสี่ยงงาน แผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความ เสี่ยงงานบัญชี

3.8 ดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงที่ครอบคลุมด้านการบริหาร งบประมาณที่ประกอบด้วยจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การ จัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี

4. การจัดการความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สถานศึกษาดำเนินการ จัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง โดยได้รับความเห็นชอบและอนุมัติจากผู้บริหารของสถานศึกษา สื่อสาร/ ทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการจัดการความเสี่ยงฯ รวมทั้งการกำหนดแนวทางในการติดตามและ ประเมินผล และแจ้งเวียนให้กับทุกกลุ่มงานในสถานศึกษาทราบและถือปฏิบัติ ทั้งนี้ แผนการจัดการ



ความเสี่ยงควรกำหนดกิจกรรมหรือแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่จะแก้ไขหรือป้องกันความเสี่ยง ตามแผนการจัดการความเสี่ยงขององค์กร และให้มีการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

10

ตามแผนอย่างครบถ้วนทุกกิจกรรม รวมทั้งพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหาลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการและนำเสนอผู้บริหารสถานศึกษาโดยการกำหนดแผนการจัดการเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (หลีกเลี่ยง ถ่วงโอน ลด ยอมรับ) ซึ่งจะวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมและดีที่สุดในการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณประกอบด้วย การจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี จากวิธีการดังนี้

4.1 วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

4.2 วิเคราะห์วิธีการจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การลด/ควบคุม

ความเสี่ยงการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง และการกระจาย/โอนความเสี่ยง และศึกษารายละเอียดของการดำเนินการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณประกอบด้วย การจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี

4.3 วิเคราะห์เรื่องของการใช้จ่าย ผลประโยชน์ที่จะได้รับ และเลือกทางเลือกของ

การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณที่ ประกอบด้วย งานการจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี ควรคำนึงถึงการใช้งบประมาณน้อยและมีประสิทธิภาพในการลด ควบคุม หรือป้องกันความเสี่ยงได้อย่างเห็นผล

5. การรายงานและติดตามผล

สถานศึกษาดำเนินการติดตามและสอบทานผลการบริหารความเสี่ยงและเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบกับการจัดการความเสี่ยงจะต้องมีการรายงานและติดตามผลด้านการบริหารงบประมาณที่ครอบคลุมการจัดการความเสี่ยงงานแผนงาน การจัดการความเสี่ยงงานพัสดุ การจัดการความเสี่ยงงานการเงิน และการจัดการความเสี่ยงงานบัญชี การติดตามเป็นการติดตามภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการจัดการความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการจัดการความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการจัดการความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

5.1 การรายงานการติดตามการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ

ดำเนินการติดตามโดยใช้แบบฟอร์มรายงานติดตาม มาตรการในการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมตามช่วงเวลาเป็นรายเดือน หรือไตรมาส หรือตามความเหมาะสมโดยการระบุความคืบหน้าของการจัดการ



ความเสี่ยง(ร้อยละความสำเร็จเทียบกับแผน) ปัญหาและแนวทางการแก้ไข และผู้ที่ทำการสอบสวน เพื่อให้สามารถดำเนินมาตรการได้อย่างสมบูรณ์

5.2 การรายงานการติดตามการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณที่จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ จึงจะประโยชน์อย่างแท้จริง

5.3 การประเมินผลและการรายงานการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ที่ประกอบด้วย การประเมินผลและการรายงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่กำหนด

11

5. ข้อเสนอแนะ

1. ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

1. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษา
2. ปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความเสี่ยงที่ต่อเนื่องสม่ำเสมอ
3. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
4. การฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจในกรอบและความรับผิดชอบของของการจัดการความเสี่ยง
5. การติดตามกระบวนการจัดการความเสี่ยงด้วยการกำหนดวิธีที่เหมาะสม
6. การทำงานเป็นทีม
7. การมีกระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง
8. การใช้คำที่ทำให้เข้าใจแบบเดียวกัน

2. ปัจจัยที่เป็นปัญหาและอุปสรรคทำให้การจัดการความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา

1. ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษา
2. ขาดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการวางแผนกลยุทธ์
3. ขาดการสื่อสารให้บุคลากรทุกคนทราบถึงวิสัยทัศน์ และสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต
4. ล้มเหลวในการสร้างทีมสนับสนุนที่มีอำนาจตั้งแต่บนจนถึงระดับกลาง
5. มองทุกอย่างเป็นอุปสรรค หรือผู้คนในองค์กรเป็นตัวสกัดกั้นการทำงานไปสู่วิสัยทัศน์
6. การกำหนดกลยุทธ์ให้องค์กรประสบผลสำเร็จระยะสั้นล้มเหลวจะทำให้ระยะยาว

ล้มเหลว



5. เครื่องมือในการวัด และประเมินผล

การวัด และการประเมินผลแนวทางในการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงด้านการบริหาร งบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เน้นการวัดและ ประเมินผลตามสภาพจริง โดยมีเครื่องมือ ดังนี้

- 5.1 แบบสอบถาม
- 5.2 แบบสังเกตพฤติกรรม
- 5.3 แบบรายงานผล

ผู้ประเมินผล

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) คณะครู

12

เกณฑ์ที่ใช้ในการวัดและประเมินผลคู่มือการพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการ บริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

- คะแนนประเมินตั้งแต่ร้อยละ 70 ขึ้นไป ดีเยี่ยม
 คะแนนประเมินตั้งแต่ร้อยละ 60 – 69 ดี
 คะแนนประเมินตั้งแต่ร้อยละ 50 – 59 ผ่าน
 คะแนนประเมินต่ำกว่าร้อยละ 50 ควรปรับปรุง

บรรณานุกรม

ภรณ์ กীরติบุตร.(2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์การ*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
 นิรภัย จันทร์สวัสดิ์.(2551). *การบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุทรไพศาล.
 เรืองศรี ศรีทอง และคณะ.(2529). *การบริหารการเงินของโรงเรียน*. กรุงเทพฯ :
 มหาวิทยาลัยรามคำแหง.





ภาคผนวก ฉ
หนังสือราชการ

















































ภาคผนวก ช
ตัวอย่างภาพกิจกรรมในกระบวนการวิจัย













ประวัติย่อของผู้วิจัย



ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางพวงผกา พรมราช
วันเกิด	วันที่ 6 ธันวาคม พ.ศ. 2510
สถานที่เกิด	อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 170 หมู่ 8 ตำบลเขาพระนอน อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ 46120
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครูชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนเขาพระนอนวิทยาคม อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ 46120
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2526	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนยางตลาดวิทยาคาร อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์
พ.ศ. 2529	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) วิทยาลัยอาชีวศึกษา จังหวัดมหาสารคาม
พ.ศ. 2531	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยเทคนิคกรุงเทพ กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2538	ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิชาเอกภาษาอังกฤษ สถาบันราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2559	ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

