



การพัฒนาแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นายไพรัตน์ ลิ้มปองทรัพย์
รหัสนักศึกษา 6519000008

คู่มือฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยสยาม ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสยาม



Development of a Budgetary Risk Management Model
for Extra-Large Secondary Schools Under the
Office of the Basic Education Commission

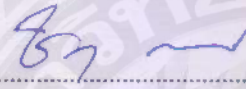
Mr.Pairat Limpongsab
Student ID: 6519000008

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in
Innovation in Educational Administration
Graduate School of Education Siam University
Academic Year 2024

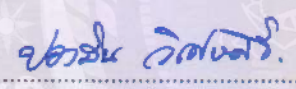
Copyright of Siam University

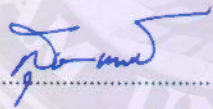
| | |
|----------------------|---|
| หัวข้อคุณสมบัติ | การพัฒนา รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| นามผู้วิจัย | นายไพรัตน์ ลิ้มปองทรัพย์ |
| อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือดรีหญิง สุภัทรา เอื้อวงศ์ |
| อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม | รองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล |

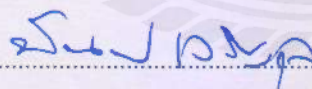
บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม อนุมัติให้รับคุณสมบัติฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษา

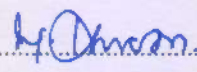

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง)

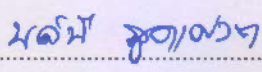
คณะกรรมการสอบคุณสมบัติ


.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ)


.....กรรมการ/อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พลเรือดรีหญิง สุภัทรา เอื้อวงศ์)


.....กรรมการ/อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เนรยอด)


.....กรรมการ
(ดร.นลินี สุดเสวต)

วันที่ 19 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2568

บทคัดย่อ

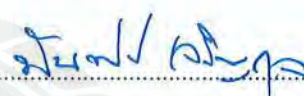
ชื่อเรื่อง : การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โดย : นายไพรัตน์ ลิมปองทรัพย์

ชื่อปริญญาบัตร : ปรัชญาดุสิตบัณฑิต

สาขาวิชา : นวัตกรรมการบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาดุสิตบัณฑิต :

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือดรีหญิง สุภัทรา เอื้อวงศ์) (รองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2) ศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) พัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้าน
งานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศ จำนวน 156 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล
คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และหัวหน้ากลุ่ม
บริหารงบประมาณหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณ จำนวนรวมทั้งสิ้น 312 คน เครื่องมือ
ที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสนทนากลุ่ม และแบบประเมินความ
เหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ ร้อยละ
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1) ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นความเสี่ยงด้านงานแผนงานมากที่สุด และเป็น
ประเภทความเสี่ยงด้านการดำเนินงานมากที่สุด และผลการจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยง
อันดับแรก คือ ด้านงานบัญชี

2) แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะเน้นการจัดการความเสี่ยงโดยวิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

3) รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นมีชื่อว่า “รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยนำเสนอกระบวนการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยง 3 อันดับแรกของแต่ละด้านงานงบประมาณ ซึ่งส่วนใหญ่จัดการความเสี่ยงโดยใช้วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และมีผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การบริหารความเสี่ยง, งานงบประมาณในสถานศึกษา, รูปแบบการบริหาร,
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,



ABSTRACT

Title : Development of a Budgetary Risk Management Model for Extra-Large Secondary Schools Under the Office of the Basic Education Commission

By : Pairat Limpongsab

Degree : Doctor of Philosophy

Major Field : Innovation in Educational Administration

Dissertation Advisors :

Supatra U.

Nantit Charoenkul

(Asst. Prof. R.ADM. Supathra Urwongse, Ph. D)

(Assoc. Prof. Nantarat Charoenkul, Ph.D.)

The purposes of this research were to: 1) study the risks in budget management of extra-large secondary schools under the Office of the Basic Education Commission; 2) study the guidelines for budget management of extra-large secondary schools under the Office of the Basic Education Commission; and 3) develop a budgetary risk management model for extra-large secondary schools under the Office of the Basic Education Commission. This research applied a mixed method approach. The sample population covered 156 extra-large secondary schools Under the Office of the Basic Education Commission. The informants were 312 directors or deputy directors of basic education schools and heads of budget management groups or budget officers. The research instruments were questionnaires, in-depth interviews, focus group discussions, and appropriateness, feasibility, and usefulness assessment forms. The statistics used for analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

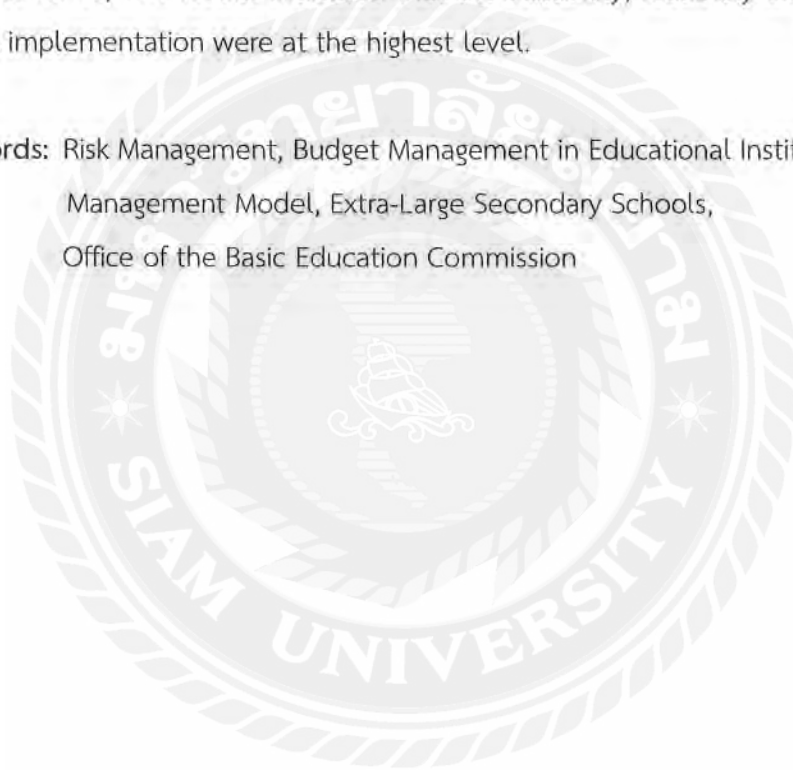
The research results found as follows.

1) The highest risk in budget management of extra-large secondary schools Under the Office of the Basic Education Commission fell on programs, with the highest mean on operational risk. While the first score ranking was on accountancy risk.

2) The guidelines for budget management of extra-large secondary schools under the Office of the Basic Education Commission, focused on risk management by reducing the possibility of risk occurrence.

3) The developed budgetary risk management model was called “Budget risk management model for extra-Large secondary schools under the Office of the Basic Education Commission” representing risk management process for the top three risks in each budget area. Most of the risks could be managed by reducing the possibility of risk occurrence, The results indicated that the suitability, feasibility and utility of the model implementation were at the highest level.

Keywords: Risk Management, Budget Management in Educational Institutions, Management Model, Extra-Large Secondary Schools, Office of the Basic Education Commission



กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำคู่มือฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณา ความเอาใจใส่ การให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เป็นอย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พลเรือดรีหญิง สุภัทรา เอื้อวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาคู่มือฉบับหลัก และรองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล อาจารย์ที่ปรึกษาคู่มือฉบับร่วม ตลอดจนคณาจารย์ที่ให้ความรู้ ประสบการณ์ และให้คำปรึกษา ตลอดจนการเรียนในหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวัตกรรมการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ ประธานกรรมการสอบคู่มือฉบับรองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เณรยอด และ ดร.นลินี สุตเศวต กรรมการสอบคู่มือฉบับที่กรุณาเสนอแนะแนวทางในการจัดทำคู่มือและให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแต่ผู้วิจัยในการพัฒนาคู่มือเล่มนี้จนมีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้การสัมภาษณ์เชิงลึก ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย และเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ พี่ ๆ เพื่อน ๆ น้อง ๆ จากมหาวิทยาลัยสยาม รวมไปถึงผู้บริหารและครูโรงเรียนเบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ที่ให้กำลังใจ และมีส่วนช่วยเหลือในการดำเนินงานวิจัยต่าง ๆ ให้คู่มือฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีเสมอมา

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณครอบครัว ผู้สนับสนุนโอกาสในการศึกษาเล่าเรียน และเพื่อน ๆ ร่วมชั้นเรียน รหัส 65 ทุกท่าน ที่ส่งกำลังใจให้ผู้วิจัยมีความพยายาม มุ่งมั่น อดทนต่ออุปสรรคต่าง ๆ โดยไม่ย่อท้อ และให้การส่งเสริม สนับสนุนผู้วิจัยในทุก ๆ ด้านมาโดยตลอดทำให้สามารถจัดทำคู่มือฉบับนี้ให้ออกมาเป็นคู่มือฉบับสมบูรณ์ และสำเร็จการศึกษาตามที่มุ่งหวัง

ไพรัตน์ ลี้มปองทรัพย์

สารบัญ

| | หน้า |
|--|-----------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ก |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | ค |
| กิตติกรรมประกาศ..... | จ |
| สารบัญ..... | ฉ |
| สารบัญตาราง..... | ณ |
| สารบัญภาพ..... | ด |
| บทที่ 1 บทนำ..... | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 1 |
| คำถามของการวิจัย..... | 6 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... | 6 |
| ขอบเขตของการวิจัย..... | 6 |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 8 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 9 |
| ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย..... | 11 |
| บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 12 |
| แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง..... | 13 |
| ความเป็นมาของความเสี่ยง..... | 13 |
| ความหมายของความเสี่ยง..... | 14 |
| ความสำคัญของความเสี่ยง..... | 16 |
| ประเภทของความเสี่ยง..... | 17 |
| แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง..... | 22 |
| ความหมายของการบริหารความเสี่ยง..... | 22 |
| ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง..... | 25 |
| กระบวนการบริหารความเสี่ยง..... | 28 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|-----------|
| แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา..... | 40 |
| ความหมายของงบประมาณ..... | 41 |
| ความสำคัญของงบประมาณ..... | 42 |
| ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ..... | 44 |
| ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ..... | 45 |
| ขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา..... | 46 |
| ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ..... | 49 |
| แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยง..... | 52 |
| ความหมายของรูปแบบการบริหาร..... | 52 |
| ประเภทของรูปแบบการบริหาร..... | 54 |
| ลักษณะของรูปแบบการบริหารที่ดี..... | 55 |
| องค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร..... | 56 |
| ขั้นตอนการพัฒนา และการประเมินรูปแบบการบริหาร..... | 59 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 62 |
| งานวิจัยในประเทศ..... | 62 |
| งานวิจัยต่างประเทศ..... | 71 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... | 74 |
| แบบแผนการวิจัย..... | 74 |
| ขั้นตอนการวิจัย..... | 75 |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 90 |
| การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... | 91 |
| การศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... | 119 |
| การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... | 124 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|---|------|
| บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... | 165 |
| สรุปผลการวิจัย..... | 165 |
| อภิปรายผล..... | 168 |
| ข้อเสนอแนะ..... | 175 |
| บรรณานุกรม..... | 178 |
| ภาคผนวก..... | 191 |
| ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 192 |
| ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ..... | 229 |
| ภาคผนวก ค รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง..... | 232 |
| ภาคผนวก ง หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย..... | 240 |
| ภาคผนวก จ รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... | 247 |
| ประวัติผู้วิจัย..... | 279 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|--|------|
| 2.1 | การสังเคราะห์ประเภทของความเสี่ยง..... | 21 |
| 2.2 | การสังเคราะห์กระบวนการบริหารความเสี่ยง..... | 39 |
| 2.3 | การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร..... | 58 |
| 3.1 | จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น..... | 77 |
| 4.1 | การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตาม งานงบประมาณ 6 ด้าน..... | 91 |
| 4.2 | การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตาม ประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน..... | 96 |
| 4.3 | ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามงาน งบประมาณและประเภทความเสี่ยง..... | 101 |
| 4.4 | ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 102 |
| 4.5 | การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยรวม..... | 103 |
| 4.6 | การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ด้านงานบัญชี..... | 104 |
| 4.7 | การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ด้านงานการเงิน..... | 106 |
| 4.8 | การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ด้านงานพัสดุ..... | 108 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| 4.9 | การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานแผนงาน..... | 110 |
| 4.10 | การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานระดมทรัพยากร..... | 113 |
| 4.11 | การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานตรวจสอบ..... | 115 |
| 4.12 | ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม..... | 117 |
| 4.13 | แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... | 119 |
| 4.14 | ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ รูปแบบการบริหาร ความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... | 128 |
| 4.15 | กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานบัญชี..... | 139 |
| 4.16 | กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานการเงิน..... | 142 |
| 4.17 | กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานพัสดุ..... | 145 |
| 4.18 | กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานแผนงาน..... | 149 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| 4.19 | กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงาน ระดมทรัพยากร..... | 152 |
| 4.20 | กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงาน ตรวจสอบ..... | 155 |
| 4.21 | แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ..... | 158 |



สารบัญภาพ

| ภาพที่ | หน้า |
|--------|------|
| 1.1 | 8 |
| 4.1 | 134 |
| 4.2 | 138 |
| 4.3 | 141 |
| 4.4 | 144 |
| 4.5 | 148 |
| 4.6 | 151 |
| 4.7 | 154 |
| 4.8 | 157 |

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงหลายด้านทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การสื่อสาร และระบบเศรษฐกิจโลกที่มาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของภาคอุตสาหกรรมและวิชาชีพอยู่ตลอดเวลา จึงเกิดการแข่งขันและความร่วมมือในระดับโลกอย่างกว้างขวาง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการในทุกวิชาชีพจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันจึงจะประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก็อาจจะก่อให้เกิดทั้งโอกาสและในขณะเดียวกันก็มีความเสี่ยงเกิดขึ้นด้วยเช่นกัน ท่ามกลางความเสี่ยงของโลกและสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตนั้น การบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ จะต้องมีความเสี่ยงเกิดขึ้นแน่นอน และส่งผลให้มีโอกาสที่จะดำเนินงานผิดพลาดเกิดความเสียหายหรือความล้มเหลว ซึ่งความเสี่ยง คือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด หรือความเสี่ยง คือ การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน สร้างความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายทั้งในระดับประเทศ ระดับองค์กร หรือหน่วยงานนั้น ๆ (ธร สุนทรายุทธ, 2550, น. 152) การบริหารงานของทุกองค์กรย่อมต้องได้รับผลกระทบในการบริหารงานจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่จะส่งผลให้เกิดอุปสรรคและข้อจำกัด ส่งผลให้การบริหารงานขององค์กรนั้น ๆ ไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกองค์กรพยายามสร้างขึ้นเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งปวง แม้ว่าจะมีความไม่แน่นอนหลายประการที่อาจกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร แต่จะมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งความไม่แน่นอนของการดำเนินงานในองค์กรเป็นเสมือนดาบสองคม คือ อาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวกถือว่าเป็นการให้โอกาสแก่องค์กร หรืออาจก่อให้เกิดทางลบซึ่งถือว่าเป็นความเสี่ยง ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้โอกาสให้เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร หรือกำหนดระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมที่องค์กรสามารถยอมรับได้ เป็นการทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยง (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2556, น. 108)

การบริหารราชการแผ่นดินในปัจจุบันเป็นการบริหารราชการแนวใหม่ที่มุ่งเน้นความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ แนวทางการบริหารความเสี่ยงเป็นการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในหมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการ

ต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า ได้กำหนดแผนการปฏิบัติราชการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ในมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร ได้เลือกประเด็นการประเมินผล : การบริหารความเสี่ยง ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงการบริหารความเสี่ยงถือได้ว่าเป็น กลไกที่สำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันองค์กรภาครัฐให้มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (High Performance Public Organization) และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยน องค์กร เพื่อให้เป็นรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การบริหารความเสี่ยง เป็นแนวทางการบริหารงานที่ควรนำมาประยุกต์ใช้อยู่ตลอดเวลา (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2550, น. 48) หน่วยงานภาครัฐได้เริ่มนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารจัดการภายใน หน่วยงานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนด มาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ซึ่งออกโดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติประกอบ รัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 มาตรา 15 (3) (ก) (ค) ตามระเบียบฯ ข้อ 5 กำหนดให้หัวหน้าหน่วยงานภาครัฐได้นำมาตรฐานการควบคุมภายในไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการ จัดวางระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดการบริหารสถานศึกษา ก็เช่นเดียวกัน ต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินการ จึงจะทำให้การศึกษาบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนด ส่งผลให้สถาบันการศึกษาต้องเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่าง รวดเร็ว ซึ่งไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ (วิจารณ์ พานิช, 2561, น. 34) กระทรวงศึกษาธิการได้มี นโยบายให้สถานศึกษาปฏิบัติการจัดการบริหารความเสี่ยง อาศัยอำนาจตามมาตรา 12 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 รวมไปถึง พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ระเบียบคณะกรรมการ ตรวจเงินแผ่นดิน ต่างก็มีความตระหนักในเรื่องของการบริหารความเสี่ยงทั้งสิ้น

การบริหารความเสี่ยงเป็นระบบในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงาน ต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงนั้น มุ่งเน้นแผนงาน/โครงการที่สำคัญ ซึ่งผลสำเร็จของแผนงาน/โครงการมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ (อานนท์ พลไชย, 2563, น. 2) การบริหารความเสี่ยงเข้ามา มีบทบาทต่อการจัดการศึกษาของไทย เนื่องจากกุญแจสำคัญของการพัฒนาคนอย่างยั่งยืน คือการ ได้รับการศึกษา และเพื่อให้ประชาชนและสังคมมั่นใจได้ว่า ระบบการศึกษาเป็นภูมิคุ้มกันให้เยาวชน ได้รับการพัฒนาพร้อมทั้งสติปัญญา อารมณ์ และสังคม ตลอดจนเป็นกำลังสำคัญที่จะพัฒนาประเทศ ในอนาคต การบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอย่างไม่เป็นที่แพร่หลายเท่าที่ควร โดยเฉพาะ อย่างยิ่งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งในความจริงแล้วความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ในทุก

กระบวนการและทุกกิจกรรมของโรงเรียน จึงมีความเป็นไปได้ว่าสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้สถานศึกษาต้องเผชิญกับภัยคุกคามที่ขัดขวางต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา ทั้งยังส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียน คือ การขาดการจัดการความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา

The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO) เป็นหน่วยงานที่ได้เผยแพร่วิธีการและกรอบแนวคิดของการควบคุมภายในองค์กร (Internal Control Framework) อย่างเป็นระบบ และเป็นที่รู้จักและมีความนิยมอย่างแพร่หลาย ซึ่งทุกคนมีความเห็นตรงกันว่าจัดการความเสี่ยงเป็นเรื่องที่จำเป็น และต้องมีวิธีในการจัดการกับความเสี่ยงที่ดี (กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2554, น. 1-3) กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการควบคุมปัจจัยและกิจกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินงาน ดังนั้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ควรสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้อำนวยการสถานศึกษาและบุคลากรของส่วนราชการและสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานภายใน ดังนั้น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จึงนำหลักการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) มาเป็นกรอบในการบริหารความเสี่ยง และแนวทางการตรวจสอบและประเมินผลภาครัฐ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, น. 80) ในส่วนการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา นอกจากปัญหาที่เกิดจากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่ไม่มีประสบการณ์แล้ว ระบบราชการก็อาจเป็นปัญหาได้เช่นกัน เนื่องจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สถานศึกษาถือปฏิบัติ ต้องเป็นไปตามกฎเกณฑ์ของระบบราชการอย่างเคร่งครัด ซึ่งไม่เอื้อต่อการบริหารงานของสถานศึกษาที่ต้องการความยืดหยุ่น คล่องตัว และฉับไวในการดำเนินการ ปัจจุบันการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องที่ทุกหน่วยงานต้องดำเนินการเพื่อให้ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีทั้งภายในและภายนอกองค์กรไม่มาเป็นอุปสรรค ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น จึงต้องรู้เข้าใจและปฏิบัติได้ ความเสี่ยงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องทั้งปัจจัยภายในและภายนอก (อานนท์ พลไชย, 2563, น. 2) สอดคล้องกับงานวิจัยของสาลินี มีเจริญ (2556) ที่ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีความเสี่ยงตามภารกิจหลัก 4 ด้าน เรียงตามลำดับก่อนหลัง ได้แก่ 1) ด้านงบประมาณ 2) ด้านวิชาการ 3) ด้านบริหารทั่วไป และ 4) ด้านบริหารงานบุคคล

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาในปัจจุบัน งบประมาณที่ได้รับจัดสรรอยู่ในรูปของเงินก้อนที่สถานศึกษามีอำนาจในการบริหารตามกรอบงบประมาณที่ได้รับการบริหารระบบใหม่

เพื่อให้หน่วยงานมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารให้บรรลุตามแผนที่กำหนดไว้ และเพื่อให้การบริหารงบประมาณมีความสอดคล้องกับระบบ และวิธีการบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตาม ยุทธศาสตร์ แผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และการติดตาม รายงานผลเป็น เครื่องมือกำกับดูแลการดำเนินงาน และการใช้จ่ายงบประมาณภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และสามารถเปิดเผยต่อสาธารณชนได้ ดังนั้น การบริหารงานงบประมาณจึงเป็นงาน ที่สำคัญ เป็นการบริหารงานที่อยู่ในกรอบมากกว่างานด้านอื่น ๆ จึงประสบกับความยุ่งยากและ มีความซับซ้อน ก่อให้เกิดปัญหาและการปฏิบัติงานผิดพลาด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563 ค, น. 68) การบริหารงานงบประมาณ นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ไปสู่เป้าหมาย ที่กำหนดไว้ เพราะงบประมาณเปรียบเสมือนทรัพยากรสำคัญที่ใช้ในการจัดกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคุณลักษณะของผู้เรียน

สถานศึกษามี 4 ขนาด คือ ขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 499 คนลงมา ขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500-1,499 คน ขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500-2,499 คน ขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป ซึ่งสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษจะได้รับ งบประมาณที่จ่ายตามรายหัวนักเรียนมากกว่าสถานศึกษาขนาดอื่น ๆ ประกอบกับมีผู้กระทำความผิด เกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รวบรวมตัวอย่างของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีการกระทำความผิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำบัญชีไม่ตรงกับความเป็นจริง ไม่ควบคุมดูแลการจัดทำบัญชีของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน การไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทาง ราชการ การนำเงินไปใช้จ่ายไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ การไม่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารตามระเบียบพัสดุ เป็นต้น ส่วนใหญ่เกิดขึ้นในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565ง, น. 62) นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รวบรวมความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน พบว่า มีความเสี่ยงในการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบ ความเสี่ยงในการให้และรับของขวัญสินน้ำใจ เพื่อหวังความก้าวหน้า ความเสี่ยงในการขอใช้รถของส่วนกลาง ความเสี่ยงในการเบิกค่าตอบแทน ความเสี่ยงในการจัดทำโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนา ความเสี่ยงในการจัดหา พัสดุโดยการเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้อง ความเสี่ยงในการใช้ทรัพย์สินของทางราชการ (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566ข, น. 95) และจากงานวิจัยของ ประทีน พันธธา (2558, น. 11) พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ มีงบประมาณจำนวนมาก ทำให้เกิดความเสี่ยง ในการบริหารงบประมาณสูง โดยเฉพาะในการบริหารงานงบประมาณนับว่ามีความเสี่ยงสูง ซึ่งนอกจากจะเกิดการรั่วไหลของงบประมาณแล้วอาจเกิดคดีความตามมาอีกด้วย

แม้ว่ากระทรวงศึกษาธิการจะมีนโยบายแจ้งให้สถานศึกษาปฏิบัติการจัดการบริหารความเสี่ยงแล้วก็ตาม แต่ก็ยังพบว่ามีการบริหารความเสี่ยงเพียงบางส่วน บางสถานศึกษาไม่ได้จัดทำการบริหารความเสี่ยง และบางสถานศึกษาจัดทำการบริหารความเสี่ยงแต่ไม่ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษาทั้งหมด และปัญหาอีกกรณีคือ การขาดรูปแบบการบริหารความเสี่ยง จะเห็นได้ว่าการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่สถานศึกษาจะเกิดความเสี่ยงให้ระดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่สถานศึกษายอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2550, น. 16) ประกอบกับการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการใช้งบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถูกต้องตามระเบียบ ทันเวลา และทันเหตุการณ์ งบประมาณจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานหรือโครงการที่กำหนดไว้ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาว่าได้เอาใจใส่ มีแนวคิด แนวปฏิบัติอย่างไรในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองนโยบาย หรือวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ หรือเงื่อนไขที่ทางราชการกำหนดไว้ ซึ่งถือเป็นการวัดประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้วย (ฐิรกานต์ กองคำ, 2555 อ้างถึงใน สุภาพร ศีระเนตร, 2560, น. 14) และจากการสืบค้นข้อมูลเกี่ยวกับการวิจัยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550-2565 พบว่ามีการศึกษาอยู่บ้างในระดับมหาดบัณฑิต ซึ่งเป็นการศึกษาเกี่ยวกับความเสี่ยงและแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษา ทั้งนี้ ยังไม่พบการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน มีเพียงการศึกษารูปแบบการบริหารความเสี่ยงของงานวิชาการของสถานศึกษา หากสถานศึกษามีรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณที่เป็นมาตรฐาน จะช่วยทำให้การดำเนินงานบรรลุพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาได้

จากความสำคัญและปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงนั้นมีความสำคัญในการกำกับควบคุมการดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อให้โรงเรียนได้นำรูปแบบดังกล่าวไปใช้บริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน ลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณในโรงเรียน ส่งผลให้งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาลลงสู่นักเรียนที่นับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการพัฒนาประเทศชาติให้มีคุณภาพการศึกษาดีขึ้น ป้องกันความผิดพลาดและลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น ช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงาน ทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

คำถามของการวิจัย

1. การบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเสี่ยงใดบ้าง
2. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร
3. รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรในการวิจัย

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 262 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566ง)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยวิธีเปิดตาราง ของ Krejcie and Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน และหัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ หรือผู้ปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณ จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 2 คน

2. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยเนื้อหา 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ความเสี่ยง ส่วนที่ 2 การบริหารความเสี่ยง และส่วนที่ 3 การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 ความเสี่ยง

ความเสี่ยง เป็นเหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวกับประเภทของความเสี่ยงของ จิรพร สุเมธีประสิทธิ์ และคณะ (2556), สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556ค), ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2557), อนุศักดิ์ ฉืนไพศาล (2558), กระทรวงการคลัง (2562), สงวน ช่างฉัตร (2564), อรัญ โสถิติพันธ์ (2564), โสภนา สุดสมบูรณ์ (2565), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566ค) และ James Roth (2021) แบ่งประเภทความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านการดำเนินงาน 3) ด้านการเงิน และ 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย

ส่วนที่ 2 การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการจัดการเหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรให้ลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552), สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553), สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556ค), สมยศ ชี้แจ่ง (2556), ประภาพรณ รักเลี้ยง (2556), โสภนา สุดสมบูรณ์ (2565), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566ค), COSO (2004) และ ISO 31000 (2009) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง 4 วิธี (4T' Strategies) คือ (4.1) ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) (4.2) ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) (4.3) หลีกเสี่ยงจากความเสียหาย (Terminate) (4.4) ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) 5) การรายงานและติดตามผล

ส่วนที่ 3 การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา

การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน ตรวจสอบ ระดมทรัพยากร พัสดุ การเงิน บัญชี โดยจัดทำอย่างมีระเบียบแบบแผน ถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้วิจัยได้ใช้ขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ด้านงบประมาณ ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (2550) ด้านงบประมาณ 6 ด้าน

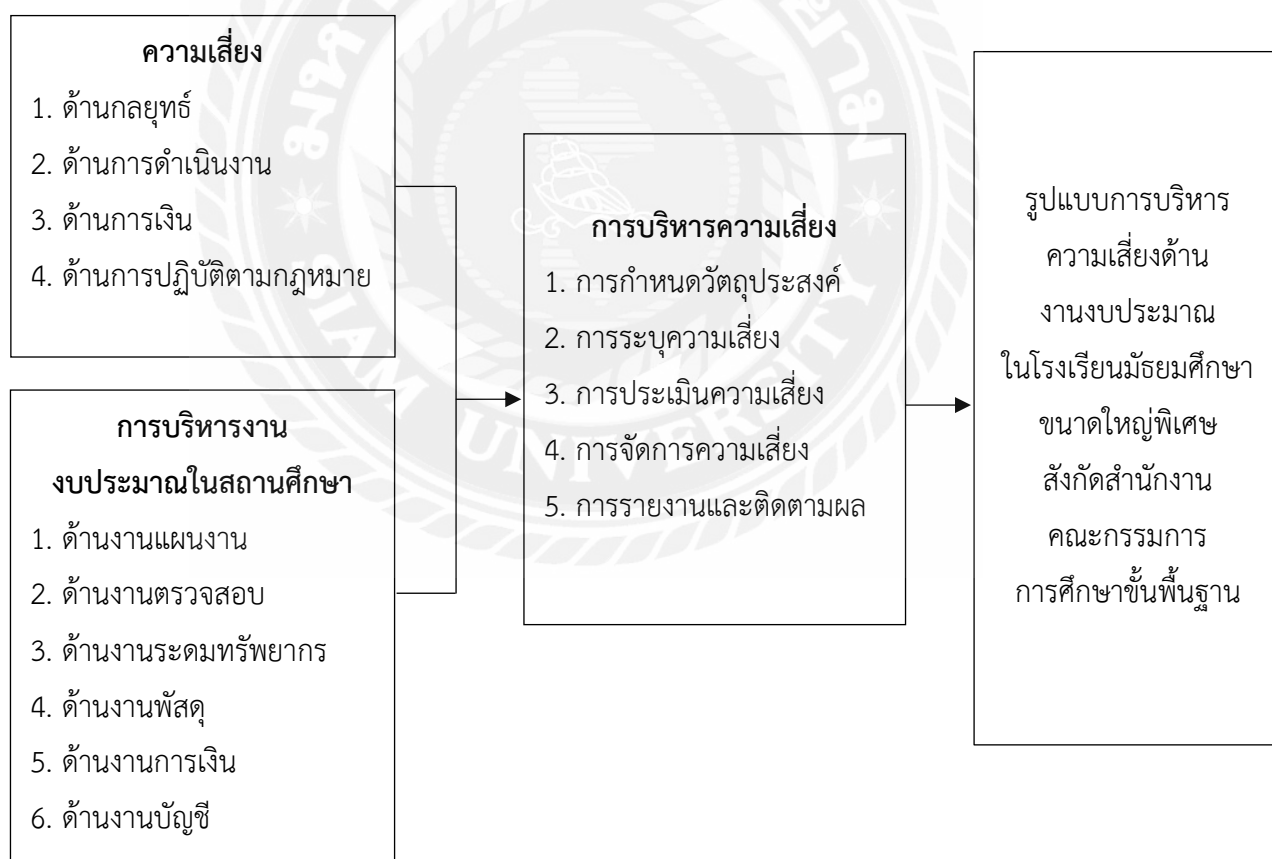
ได้แก่ 1) ด้านงานแผนงาน 2) ด้านงานตรวจสอบ 3) ด้านงานระดมทรัพยากร 4) ด้านงานพัสดุ
5) ด้านงานการเงิน 6) ด้านงานบัญชี

3. ระยะเวลาในการศึกษา

ระยะเวลาในการศึกษา เดือนมกราคม-ธันวาคม 2567

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



แผนภาพที่ 1.1

กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

2. ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่เกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการบริหารงานงบประมาณ หรือไม่ปฏิบัติตามแผนงานงบประมาณที่ตั้งไว้ ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้กำหนดความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณไว้ 4 ประเภท ประกอบด้วย

2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากร การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และสภาพแวดล้อมขององค์กร

2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่โรงเรียนมีระบบควบคุมภายในไม่เพียงพอ ละเมิดต่อการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายใน หรือเนื่องจากภัยพิบัติต่าง ๆ ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินงาน

2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง การบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ อาจทำให้โครงการหรือการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง หรือสำเร็จลุล่วงภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด

2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

3. การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการจัดการเหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรให้ลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

3.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง ที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

3.2 การระบุความเสี่ยง หมายถึง การระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีโอกาสเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

3.3 การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

3.4 การจัดการความเสี่ยง หมายถึง วิธีการจัดการความเสี่ยงขององค์กรโดยการลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดระดับความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมและสอดคล้องกับทรัพยากรขององค์กร มี 4 วิธี (4T' Strategies) คือ 1) ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) 2) ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) 3) หลีกเสี่ยงจากความเสียหาย (Terminate) 4) ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

3.5 การรายงานและติดตามผล หมายถึง การติดตามและรายงานผลการจัดการความเสี่ยง โดยการสื่อสารให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียเข้าใจและรับรู้อย่างทั่วถึง

4. การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน ตรวจสอบ ระดมทรัพยากร พัสดุ การเงิน บัญชี โดยจัดทำอย่างมีระเบียบแบบแผน ถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งมีขอบข่าย 6 ด้าน ดังนี้

4.1 ด้านงานแผนงาน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ และการรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

4.2 ด้านงานตรวจสอบ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ และการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

4.3 ด้านงานระดมทรัพยากร หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนการศึกษา และการบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.4 ด้านงานพัสดุ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ และการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

4.5 ด้านงานการเงิน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง

4.6 ด้านงานบัญชี หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน และการจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

5. รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางการดำเนินงานเพื่อบริหารจัดการเหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่เกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการบริหาร

ด้านงานงบประมาณ หรือไม่เป็นไปตามแผนงานงบประมาณที่ตั้งไว้ เพื่อให้การบริหารด้านงานงบประมาณบรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) ชื่อรูปแบบ 2) หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ 3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 4) กระบวนการบริหารของรูปแบบ 5) การกำกับติดตามและประเมินผล 6) ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร

6. การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การสร้างรูปแบบที่สัมพันธ์กันจากกรอบแนวคิดพื้นฐานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน 1) การประเมินระดับคะแนนความเสี่ยง 2) การร่างรูปแบบ 3) การประเมินความเหมาะสมความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ 4) การปรับปรุงและพัฒนารูปแบบให้สมบูรณ์

7. โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1.1 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะด้านงานงบประมาณของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่สถานศึกษาที่เกี่ยวข้องต่อไป

1.3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปเผยแพร่ให้กับโรงเรียนได้นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นด้านงานงบประมาณของโรงเรียน และสร้างความพร้อมในการบริหารจัดการอย่างมีมาตรฐานต่อไป

2. ประโยชน์เชิงวิชาการ

2.1 องค์กรทางการศึกษา ในที่นี้หมายถึง สาขาวิชาวัตกรรมการบริหารการศึกษา สามารถนำผลการวิจัยรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนไปประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนให้ลึกซึ้งต่อไปได้อย่างมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับต่อสาธารณชน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแต่ละประเด็น ดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง

2.1.1 ความเป็นมาของความเสี่ยง

2.1.2 ความหมายของความเสี่ยง

2.1.3 ความสำคัญของความเสี่ยง

2.1.4 ประเภทของความเสี่ยง

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

2.2.1 ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

2.2.2 ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

2.2.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา

2.3.1 ความหมายของงบประมาณ

2.3.2 ความสำคัญของงบประมาณ

2.3.3 ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ

2.3.4 ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ

2.3.5 ขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา

2.3.6 ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

2.4.1 ความหมายของรูปแบบ

2.4.2 ประเภทของรูปแบบ

2.4.3 ลักษณะของรูปแบบที่ดี

2.4.4 องค์ประกอบของรูปแบบ

2.4.5 ขั้นตอนการพัฒนา และการประเมินรูปแบบ

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง

แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง ประกอบด้วย ความเป็นมาของความเสี่ยง ความหมายของความเสี่ยง ความสำคัญของความเสี่ยง และประเภทของความเสี่ยง มีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 ความเป็นมาของความเสี่ยง

ความเสี่ยงเกิดจากวิกฤตเศรษฐกิจโลก เหตุการณ์ความล้มเหลวของธุรกิจขนาดใหญ่ และบริษัทที่มีประวัติการก่อตัวอย่างยาวนาน สะท้อนให้เห็นความล้มเหลวและความไม่มีประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายในขององค์กร และต่อมาในปี พ.ศ.2528 มีการก่อตั้ง The National Commission on Fraudulent Financial Reporting โดย 5 สถาบันวิชาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อระบุปัจจัยการเกิดการทุจริตของรายงานทางการเงิน พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไข สถาบันวิชาชีพ 5 แห่งนี้ ประกอบด้วย 1) สมาคมผู้สอบบัญชีอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา (AICPA) 2) สมาคมนักบัญชีแห่งสหรัฐอเมริกา (AAA) 3) สมาคมผู้บริหารการเงิน (FEI) 4) สมาคมผู้ตรวจสอบภายใน (IIA) 5) สมาคมนักบัญชีเพื่อบริหาร (IMA) (ทิพวรรณ กลั่นปรีชา, 2563, น. 13-14)

ในปี พ.ศ.2530 Treadway Commission ได้เสนอรายงานข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายในแก่ผู้บริหารและคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียน สถาบันวิชาชีพบัญชี ตลาดหลักทรัพย์ หน่วยงานกำกับดูแลบังคับใช้กฎหมาย รวมถึงสถานศึกษา และได้ตั้งคณะกรรมการจากทั้ง 5 สถาบัน เพื่อศึกษารูปแบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมกับสถานการณ์ คณะทำงานชุดนี้เรียกว่า The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission หรือ COSO ต่อมาในปี พ.ศ.2535 COSO ได้ปรับปรุงความหมายวัตถุประสงค์และองค์ประกอบของการควบคุมภายในให้ทันสมัยเหมาะสมกับโลกธุรกิจยุคใหม่ จนกระทั่งเกิดวิกฤตการณ์ขึ้นกับบริษัท เอนรอน (Enron) ในประเทศสหรัฐอเมริกา ทำให้ COSO ปรับปรุงและขยายแนวคิดของการควบคุมภายในใหม่ เพื่อให้องค์กรต่าง ๆ จัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การปรับปรุงและขยายแนวคิดใหม่ของ COSO โดยเพิ่มและขยายขอบเขตของการควบคุมภายในเดิมให้กว้างมากขึ้น เน้นแนวคิดเรื่องกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดย COSO ต้องการให้กรอบการควบคุมภายในเป็นแกนสำคัญ เพื่อให้องค์กรสามารถขยายจากกรอบการควบคุมภายในเดิมมาเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยงได้ง่ายยิ่งขึ้น โดยการนำเอาองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง 5 ประการเดิมมาปรับใหม่ให้เหมาะสม

COSO ได้ปรับปรุงแนวคิดการบริหารความเสี่ยงองค์กรอีกครั้งในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2560 ภายใต้ชื่อ กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร การบูรณาการระหว่างกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน (Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance Framework) หรือ COSO ERM 2017 เนื่องจากสถานการณ์โลกปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงไป เทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามามีบทบาทมากขึ้น ความไม่มั่นคงทางการเมือง ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อการบรรลุ

เป้าหมายและการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ เพื่อให้กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรมีความทันสมัยมากขึ้น และสามารถนำมาใช้กับสถานการณ์ปัจจุบันได้ (COSO, 2017)

COSO ERM 2017 ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในบริบทของวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และค่านิยมหลัก (Core Value) ผ่านการเชื่อมโยงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเข้ากับความเสี่ยงให้สอดคล้องกัน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร มีองค์ประกอบสำคัญคือ 1) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก มีความสัมพันธ์กัน เป็นสิ่งที่ช่วยในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรที่ต้องดำเนินการให้สำเร็จในอนาคต แสดงจุดยืนขององค์กร 2) การบริหารความเสี่ยงขององค์กรส่งผลต่อกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ที่ดีควรมีความสัมพันธ์กับพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลักขององค์กร กลยุทธ์ยังใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเพื่อเชื่อมโยงเข้ากับวัตถุประสงค์ระดับอื่นในองค์กร เมื่อผู้บริหารบูรณาการการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับการกำหนดกลยุทธ์ เข้าใจโปรไฟล์ความเสี่ยงทั้งหมดขององค์กร จะทำให้ผู้บริหารมีข้อมูลความเสี่ยงที่จำเป็นต่อการพิจารณาเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม ตลอดจนสามารถตัดสินใจสิ่งต่าง ๆ ได้แม่นยำ 3) ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ผลการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หน้าที่ และวิธีการที่ทำให้บรรลุผลตามเป้าหมายและกลยุทธ์ เนื่องจากความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรมีหลากหลาย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและผลดำเนินงานที่ต้องการ จะทำให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาประเภทความรุนแรง และความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยง และผลกระทบต่อผลการดำเนินงานได้

สรุปได้ว่า ความเสี่ยงเกิดจากวิกฤตเศรษฐกิจโลก เหตุการณ์ความล้มเหลวของธุรกิจขนาดใหญ่ และบริษัทที่มีประวัติการก่อตั้งอย่างยาวนาน สะท้อนให้เห็นความล้มเหลวและความไม่มีประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายในขององค์กร ต่อมา The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) เป็นหน่วยงานที่นำหลักการและแนวปฏิบัติมาใช้เป็นกรอบในการควบคุมภายในองค์กร

2.1.2 ความหมายของความเสี่ยง

นักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของความเสี่ยง ไว้ดังนี้

Wilson และ Tingle (1999) ได้ให้ความหมายความเสี่ยง หมายถึง โอกาสของการเกิดผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ ประกอบด้วยความไม่พึงพอใจ นอกจากนี้ยังหมายรวมถึงความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและส่งผลให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกันกับ COSO (2004) กล่าวว่า ความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นและส่งผลให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ และ Guide (2004) กล่าวถึงความเสี่ยง หมายถึง แนวโน้มที่จะเกิดเหตุการณ์ หรือพฤติกรรมที่ไม่แน่นอน นอกจากนี้ Arthur, Davies, and Hahn (2008) ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมว่า ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสของความเสียหายหรือ

ความไม่แน่นอนที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการของไทยคือ สมยศ ชี้แจง (2556) กล่าวถึงความเสี่ยง หมายถึง โอกาสของความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุความสำเร็จที่ได้วางไว้ และจรัญ พะโยม (2556) ได้ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง โอกาสที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย ความผิดพลาด ความสูญเสีย หรืออุปสรรคขัดขวางความสำเร็จขององค์กร ทำให้องค์กรไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2557) ได้ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง โอกาส/เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กรในที่สุดทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงินได้ หรือผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร

ส่วน Ridley & Channing (1999) ได้ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง ความเป็นไปได้ของการเกิดอันตราย หรือความเสียหายในสภาพที่เป็นอยู่จริง ซึ่งอันตรายที่เกิดขึ้นนั้นมีทั้งผลเสียเล็กน้อยจนถึงผลเสียหายอันใหญ่หลวง และได้มีผู้ให้ความหมายเพิ่มเติมคือ Aven and Renn (2009) กล่าวว่าความเสี่ยง หมายถึง สถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับสิ่งที่มนุษย์ให้ความสำคัญรวมถึงตัวมนุษย์เองที่อยู่ในความเสี่ยงและผลลัพธ์ที่ไม่แน่นอน และ ISO (2009) ให้ความหมายของความเสี่ยง หมายถึง ผลกระทบของความไม่แน่นอนต่อวัตถุประสงค์ ผลกระทบนั้นเป็นได้ทั้งเชิงบวก เชิงลบ หรือความคลาดเคลื่อนจากที่คาดไว้ ทำให้ในปัจจุบันความเสี่ยงไม่ได้ถูกมองในแง่ลบแต่เพียงอย่างเดียว สำหรับประเทศไทย ได้มีหน่วยงานราชการ คือ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556ค) ได้ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง สถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต และอาจมีผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ หากเป็นผลกระทบทางบวกจะก่อให้เกิดโอกาสที่ดี หรือช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ หากเป็นผลกระทบทางลบจะก่อให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ทำให้การดำเนินงานขององค์กรไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นต้องศึกษาโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์และผลกระทบ (Impact) ที่จะได้รับ และกรมบัญชีกลาง (2556) ให้ความหมายของความเสี่ยง หมายถึง สถานการณ์ที่เกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งส่งผลกระทบให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดความผิดพลาดไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ต่อมาศูนย์บริหารความเสี่ยง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560) ได้ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน อาจเกิดขึ้น หรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ในอนาคต ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบเชิงลบ เกิดความสูญเสีย ความเสียหายต่อความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และสำนักงานเลขาธิการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (2562) ได้ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจ

เกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นได้ในอนาคต และเมื่อเกิดขึ้นแล้วอาจเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กร ให้ประสบความสำเร็จ และกระทรวงการคลัง (2562) ได้ให้ความหมายของความเสียหายไว้ว่า หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง (2563) ได้ให้ความหมายของความเสียหายไว้ว่า หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร หรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน)

สรุปได้ว่า ความเสียหาย หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

2.1.3 ความสำคัญของความเสียหาย

นักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญของความเสียหาย ไว้ดังนี้

ดร. สุนทรายุทธ (2550) ได้ให้ความสำคัญของความเสียหายคือ 1) ทำให้ผลดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ 2) ช่วยส่งเสริมความมั่นคงและลดความผันผวนของรายได้ อันทำให้องค์กรเติบโตอย่างมีเสถียรภาพ 3) ช่วยลดโอกาสที่จะทำให้เกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน 4) เพิ่มคุณค่าให้กับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง 5) ทำให้เกิดการบูรณาการกับระบบงานอื่นได้ดีกว่า และสุภัทรา เอื้อวงศ์ (2566) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความเสียหาย คือ 1) สร้างโอกาสและทำให้ได้มาซึ่งความพอใจ 2) ทำให้มองเห็นแนวทางใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุ วัตถุประสงค์ 3) เปิดหูเปิดตาผู้บริหารมองเห็นแนวทางและสิ่งท้าทายชัดเจนขึ้น 4) กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการคิดนอกกรอบ 5) ทำให้เกิดแรงยึดเหนี่ยวและเพิ่มการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ส่วน PricewaterhouseCoopers (2004) กล่าวถึงความสำคัญของความเสียหายว่า การสร้างมูลค่าองค์กรให้สูงสุดภายใต้สภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอนในการดำเนินธุรกิจ ความไม่แน่นอนทางธุรกิจนี้เป็นดาบสองคม คืออาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวกซึ่งเป็นการให้โอกาสแก่องค์กร หรืออาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ในทางลบ ซึ่งถือว่าเป็นความเสี่ยง ดังนั้น จึงเป็นสิ่งที่ทำนายผู้บริหารให้ต้องสามารถใช้โอกาสให้เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร หรือกำหนดระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ความสำคัญของความเสียหายขององค์กรจะช่วยให้เกิดผลต่อไปนี้

- 1) สนับสนุนให้องค์กรสามารถพิจารณาระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ หรือต้องการที่จะยอมรับ เพื่อสร้างมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้น
- 2) กำหนดกรอบการดำเนินงานให้แก่องค์กร เพื่อให้สามารถบริหารความไม่แน่นอนความเสี่ยงและโอกาสของธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของความเสียหาย เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสามารถใช้โอกาสให้เป็นประโยชน์ ในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร หรือกำหนดระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมที่องค์กรสามารถยอมรับได้ เพื่อให้สามารถบริหารความไม่แน่นอนความเสี่ยงและโอกาสของธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้

ผลดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และยังช่วยทำให้มองเห็นแนวทางใหม่ ๆ เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์

2.1.4 ประเภทของความเสี่ยง

นักวิชาการ และหน่วยงานต่างๆ ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงไว้ดังนี้

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556) ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ซึ่งมีสาเหตุมาจากแผนการดำเนินงาน แผนกลยุทธ์ โดยเมื่อใช้แล้วปรากฏว่าไม่สมเหตุสมผลกับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ทำให้การดำเนินงานขององค์กรไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร
- 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ และกระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานขององค์กร
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน ซึ่งเกี่ยวข้องกับงบประมาณ ซึ่งการบริหารจัดการไม่เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ขององค์กร หรืองบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่สอดคล้องกับภารกิจในการดำเนินงานขององค์กร
- 4) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการละเมิดหลักเกณฑ์ ข้อบังคับ ข้อตกลง ระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งในปัจจุบันบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคมทำให้ไม่สัมพันธ์สอดคล้องกับกฎหมายที่มีอยู่ หรือกฎหมายปัจจุบันอาจเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกันกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2557) ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ สภาวะการณ์ไม่พึงประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ และนำไปใช้อย่างไม่เหมาะสม ตลอดจนปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
- 2) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) คือ สภาวะการณ์ไม่พึงประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทุกขั้นตอน ตลอดจนข้อมูลสารสนเทศด้านการปฏิบัติการ ซึ่งความเสี่ยงนี้มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ สภาวะการณ์ไม่พึงประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมการเงิน โดยอาจมีสาเหตุจากปัจจัยภายในหรือภายนอก อันมีผลต่อองค์กรในด้านความเป็นอยู่ ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) คือ สภาวะการณ์ไม่พึงประสงค์อันเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ นอกจากนี้ยังมี จีราพร สุเมธีประสิทธิ์ และคณะ (2556) ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงไว้ 4 ประเภท ได้แก่

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ เหตุการณ์หรือการกระทำที่ไม่พึงประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ขององค์กร รวมไปถึงการตัดสินใจด้วยการบริหารที่ส่งผลต่อทิศทางการดำเนินงานในทางที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ได้
- 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน คือ เหตุการณ์หรือการกระทำที่ไม่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานตามภารกิจ และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน คือ เหตุการณ์หรือการกระทำที่ไม่พึงประสงค์จาก

การบริหารการเงิน งบประมาณ เงินสดที่ขาดประสิทธิภาพ 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ คือ เหตุการณ์หรือการกระทำที่ไม่พึงประสงค์ อันเกิดจากไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือปฏิบัติตามกฎระเบียบแล้วแต่ให้ผลในเชิงลบ และโสภณา สุตสมบูรณ์ (2565) ได้แบ่งประเภทความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม รวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์หรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร 2) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร และข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม 3) ความเสี่ยงด้านการเงินและการรายงาน เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน โดยอาจเป็นเหตุการณ์ที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการสภาพคล่องด้านสินเชื่อ ด้านเงินทุน เป็นต้น หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงกันไว้ รวมถึงคุณภาพของข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ ความล้ำสมัยของเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ เป็นต้น อันจะส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ขององค์กร 4) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล รวมทั้งกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเมื่อเกิดความเสี่ยงขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม ส่วนอนุศักดิ์ ฉิ้นไพศาล (2558) ได้แบ่งประเภทความเสี่ยงออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่ 1) ความเสี่ยงทางกลยุทธ์ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยต่าง ๆ 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ เป็นความเสี่ยงที่ทุกธุรกิจจะต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานของธุรกิจตามปกติ แต่ธุรกิจจะต้องหาวิธีการในการจัดการป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเหล่านี้เกิดขึ้น ความเสี่ยงเหล่านี้เกิดขึ้นเนื่องมาจากการดำเนินการของการทำงานทางธุรกิจขององค์กร องค์กรต้องประเมินความเสี่ยงเหล่านี้และเตรียมแผนปฏิบัติการเพื่อตอบสนองผลกระทบของความเสี่ยงในระดับเบื้องต้น การปฏิบัติการจัดการความเสี่ยงปฏิบัติเกี่ยวกับความล้มเหลวทางด้านเทคนิคและความผิดพลาดของมนุษย์ 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน เป็นอีกประเภทของความเสี่ยงที่มีความสำคัญต่อบริษัทและองค์กรทั่วไป ความเสี่ยงด้านการเงินนี้ประกอบด้วยความเสี่ยงในการบริหารเงิน ความเสี่ยงด้านเครดิต และความเสี่ยงในการซื้อขายตราสารการเงิน 4) ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในด้านสารสนเทศหรือข้อมูลทางบัญชี งบการเงิน การรายงานต่าง ๆ ทางการเงิน ความเสี่ยงด้านภาษี รวมไปถึงความเสี่ยงในด้าน

เทคโนโลยีอื่น ๆ ซึ่งความเสี่ยงด้านสารสนเทศนี้สามารถแบ่งความเสี่ยงออกเป็น 3 ประเภท คือ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน และความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี 5) ความเสี่ยงด้านองค์กร จะเกี่ยวข้องกับแหล่งทรัพยากร ผลิตภัณฑ์ และการบริการหรือสิ่งแวดล้อมทางการตลาด ซึ่งองค์กรมีส่วนร่วมในการทำงาน การพัฒนาขีดความสามารถจัดการความเสี่ยงด้านองค์กรเพื่อปฏิบัติกับความเสี่ยงเหล่านี้ และวางแผนปฏิบัติการอย่างเหมาะสม องค์กรต้องจัดบันทึกความเสี่ยงที่เป็นไปได้ทั้งหมด ซึ่งอาจเกิดขึ้นและเตรียมสร้างแผนปฏิบัติการโดยขึ้นอยู่กับธรรมชาติของความเสี่ยง

ต่อมากระทรวงการคลัง (2562ก) ได้กำหนดประเภทความเสี่ยง ออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนการบริหาร ดำเนินงานและต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร มีเป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน การจัดสรร การติดตาม 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน มีความหมายครอบคลุมกระบวนการภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การควบคุม การจูงใจ การติดตามผลงาน การคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมและเทคโนโลยี 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน เป็นความเสี่ยงที่สำคัญเกี่ยวกับการควบคุมและการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานการเงิน งบประมาณ การจัดสรร การควบคุมตรวจสอบรายจ่าย การจัดหาแหล่งเงินทุน ทรัพยากร พัสดุ และความถูกต้องตรวจสอบได้ 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ ได้แก่ กฎหมาย ระเบียบ พระราชบัญญัติ 5) ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่ปลอดภัยในสถานศึกษา จะต้องมีการดูแล รักษาความปลอดภัยของนักเรียน ความปลอดภัย วัสดุ อุปกรณ์ สนามเด็กเล่น ห้องปฏิบัติการ 6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความเชื่อถือขององค์กร ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566ค) ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง 2) ความเสี่ยงด้านการเงิน คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง การรับเงินไม่ถูกต้อง เป็นต้น 3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผล หรือไม่มีประสิทธิภาพ 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน 5) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ 6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือขององค์กร

นอกจากนี้ยังมีนักวิจัยได้จัดแบ่งประเภทความเสี่ยงเพิ่มเติมดังนี้ สวงน ช่างฉัตร (2564) ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) ความเสี่ยงด้านระบบการจัดการ ความเสี่ยงประเภทนี้อาจจะเกิดจากปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเมือง สภาพแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ กฎหมาย หรือข้อบังคับ ส่วนปัจจัยภายในอาจเป็นเรื่องข้อจำกัดด้านบุคลากรและข้อจำกัดด้านการเรียนรู้ โดยทั่วไปความเสี่ยงด้านระบบการจัดการจะเป็นปัญหาด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ วัฒนธรรมองค์กร และทักษะการจัดการทีมงาน 2) ความเสี่ยงด้านกำหนดเวลา การดำเนินโครงการความเสี่ยงประเภทนี้ คือ การไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามเวลาที่กำหนดภายใต้งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไว้แล้ว ซึ่งเกี่ยวข้องกับทั้งเวลา คน เงิน และวัสดุ ความเสี่ยงประเภทนี้ คล้ายกับความเสี่ยงด้านระบบการจัดการแต่มีจุดเน้นมากกว่า เช่น จะร่วมมือกันแก้ปัญหาในขั้นตอนสุดท้ายของกำหนดการปฏิบัติงาน เมื่อสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เกิดขึ้น คือ เวลาและทรัพยากรลดน้อยลงได้อย่างไร 3) ความเสี่ยงด้านค่าใช้จ่าย ความเสี่ยงประเภทนี้ คือ ไม่มีงบประมาณเพื่อทำงานตามที่มอบหมายภายในเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจเกิดจากการประมาณการค่าใช้จ่ายของกิจกรรมต่าง ๆ ผิดพลาด กำหนดราคาผิดและตัดสินใจผิดพลาด 4) ความเสี่ยงด้านเทคนิค ความเสี่ยงประเภทนี้เป็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการของหน่วยงานผู้ซื้อ ความเกี่ยวพันด้านนี้ คือ ระบบงานจะไม่สามารถดำเนินงานได้ตามข้อกำหนดหรือความต้องการของผู้ซื้อ ส่วนในแง่ของหน่วยปฏิบัติการ ความเกี่ยวพันด้านนี้ คือ ระบบงานจะไม่สามารถผลิตตามข้อกำหนดหรือคุณลักษณะเฉพาะตามที่ผู้ซื้อต้องการได้ และอรัญ โสถธิพันธุ์ (2564) จากสถาบันส่งเสริมการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงไว้ 2 ประเภท ได้แก่ 1) ความเสี่ยงภายใน เป็นความเสี่ยงที่จัดการได้โดยองค์กรเอง เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ ความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารสัญญา การบำรุงรักษาและบริหารจัดการระบบและงานบุคคล 2) ความเสี่ยงภายนอก เป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถจัดการได้โดยองค์กรเอง เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ภัยธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสงคราม รวมทั้งนักวิชาการต่างประเทศไทยคือ James Roth (2021) ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่ 1) ความเสี่ยงทางด้านสินทรัพย์ ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงทางการเก็งกำไร การบริหารจัดการสินทรัพย์ การกระทำผิดเกี่ยวกับสินทรัพย์ 2) ความเสี่ยงทางการดำเนินงาน ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบทุกด้านของกระบวนการดำเนินงาน 3) ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร ซึ่งครอบคลุมไปถึงคุณภาพและความล้าสมัยของข้อมูลและเทคโนโลยี 4) ความเสี่ยงทางการควบคุม/กฎระเบียบ ซึ่งครอบคลุมไปถึงความเสี่ยงทางด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา 5) ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ ซึ่งครอบคลุมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ประเภทของความเสี่ยง

| นักวิชาการ/หน่วยงาน/ องค์กร | จิราพร สุเมธีประสิทธิ์ และคณะ (2556) | สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556ค) | ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2557) | อนุศักดิ์ ฉิมไพศาล (2558) | กระทรวงการคลัง (2562) | สงวน ช่างฉัตร (2564) | อรัญ โสถิติพันธ์ (2564) | สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566ค) | โสภณา สุดสมบูรณ์ (2565) | James Roth (2021) | ความถี่ของประเภทของความเสี่ยง |
|---------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|---------------------------|-----------------------|----------------------|-------------------------|---|-------------------------|-------------------|-------------------------------|
| 1. ด้านกลยุทธ์ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | ✓ | ✓ | ✓ | 8 |
| 2. ด้านการดำเนินงาน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | ✓ | ✓ | ✓ | 8 |
| 3. ด้านการเงิน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | ✓ | ✓ | | 7 |
| 4. ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | | | ✓ | ✓ | ✓ | 7 |
| 5. ด้านสารสนเทศ | | | | ✓ | | | | ✓ | | ✓ | 3 |
| 6. ด้านองค์กร | | | | ✓ | | | | | | | 1 |
| 7. ด้านความปลอดภัย | | | | | ✓ | | | | | | 1 |
| 8. ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร | | | | | ✓ | | | ✓ | | | 2 |
| 9. ด้านระบบการจัดการ | | | | | | ✓ | | | | | 1 |
| 10. ด้านกำหนดเวลา | | | | | | ✓ | | | | | 1 |
| 11. ด้านค่าใช้จ่าย | | | | | | ✓ | | | | | 1 |
| 12. ด้านเทคนิค | | | | | | ✓ | | | | | 1 |
| 13. ด้านปัจจัยภายใน | | | | | | | ✓ | | | | 1 |
| 14. ด้านปัจจัยภายนอก | | | | | | | ✓ | | | | 1 |
| 15. ด้านสินทรัพย์ | | | | | | | | | | ✓ | 1 |

จากตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ประเภทของความเสี่ยง ผู้วิจัยเลือกประเด็นที่มีความสอดคล้องกันของหน่วยงาน นักวิชาการ และนักวิจัย โดยมีความถี่ 5 หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป มาเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดตัวแปรวิจัย ดังนี้ จิราพร สุเมธีประสิทธิ์ และคณะ (2556), สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556ค), ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2557), อนุศักดิ์ ฉิมไพศาล (2558), กระทรวงการคลัง (2562), สงวน ช่างฉัตร (2564), อรัญ โสถิติพันธ์ (2564)

(2564), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566ค), โสภนา สุตสมบุรณ์ (2565), James Roth (2021) ดังนั้น การกำหนดกรอบแนวคิดประเภทของความเสียง จึงประกอบด้วย องค์ประกอบจำนวน 4 ด้าน คือ

1) ความเสียงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสียงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการณ้แข่งขัน ทรัพยากร การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และ สภาพแวดล้อมขององค์กร

2) ความเสียงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสียงที่เกิดจากการที่โรงเรียนมีระบบควบคุมภายในไม่เพียงพอ ละเมิดต่อการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายใน หรือเนื่องจากภัยพิบัติต่าง ๆ ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินงาน

3) ความเสียงด้านการเงิน หมายถึง การบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ อาจทำให้โครงการหรือการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง หรือสำเร็จลุล่วงภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด

4) ความเสียงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย หมายถึง ความเสียงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสียง

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสียง ประกอบด้วย ความหมายของการบริหารความเสียง ความสำคัญของการบริหารความเสียง และกระบวนการบริหารความเสียง มีรายละเอียด ดังนี้

2.2.1 ความหมายของการบริหารความเสียง

นักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารความเสียง ไว้ดังนี้

COSO (2004) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสียงว่า หมายถึง กระบวนการซึ่ง คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรอื่น ๆ ขององค์กรกำหนดขึ้น ได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์หรือความเสียงที่อาจจะเกิดขึ้น และนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ทัวทั้งองค์กร การบริหารความเสียงขององค์กรได้รับการออกแบบมาเพื่อให้สามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อองค์กร รวมทั้งจัดการความเสียงนั้นให้อยู่ภายใต้ระดับความเสียงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) เพื่อช่วยทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้อย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ และช่วยให้องค์กรบรรลุในวัตถุประสงค์ที่ต้องการตามกรอบวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกันกับนักวิชาการต่างประเทศ ได้แก่ Wilson and Tingle (1999) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสียง หมายถึง กระบวนการค้นหาความเสียงที่มี

ผลกระทบต่อคุณภาพ ความปลอดภัย และประสิทธิภาพการให้บริการนำความเสี่ยงนั้นมาประเมินค่า และการดำเนินการขจัดหรือลดความเสี่ยงดังกล่าว และ Koch and Fairly (1993) ให้ความหมาย การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการวางแผนการจัดองค์กร การอำนวยความสะดวกและควบคุม ต้นเหตุ และกิจกรรมการวางแผนองค์กรให้เกิดประโยชน์ รวมทั้งค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นกระบวนการป้องกันความสูญเสียที่ต้องรับผิดชอบ เพื่อขจัดปัญหาที่นำมาซึ่งความสูญเสียของ องค์กร และได้เพิ่มเติมว่าเป็นการป้องกันการสูญเสียที่ต้องรับผิดชอบเป็นการควบคุมปัญหา การค้นหาการประเมิน และบำบัดความเสี่ยง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขจัดปัญหาที่นำมาซึ่งความสูญเสีย ขององค์กร รวมทั้ง Dickson GZ (1995) ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการ ค้นหา วิเคราะห์ และควบคุมความเสี่ยง อีกทั้งยังสอดคล้องกับหน่วยงานของไทย คือ สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556ค) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการจัดการสภาวะการณ์หรือ การกระทำที่ไม่พึงประสงค์เพื่อให้สามารถจัดการสภาวะการณ์ดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดย องค์กรสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้นักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติม ได้แก่ Vaughan (1999) หมายถึง แนวทางในการจัดการกับปัญหาด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์ทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร และ Broder (2006) หมายถึง กลวิธีการวางแผนและการควบคุมความเสี่ยงที่ เกิดขึ้นให้สามารถอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และในกรณีที่เป็นความเสี่ยงที่อยู่นอกเหนือการควบคุม หรือควบคุมได้ยาก ก็ต้องมีกระบวนการคอยระมัดระวังให้มีโอกาสรู้ได้ล่วงหน้าโดยมีแผนรองรับให้เกิด ความเสี่ยงน้อยที่สุดที่สามารถเป็นไปได้ ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบดังนี้ 1) โครงสร้างการจัด องค์กร เป็นเรื่องเกี่ยวกับการแบ่งแยกหน้าที่และมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบนำไปปฏิบัติ ซึ่งถ้ามี การจัดการที่เหมาะสมก็จะช่วยให้การบริหารความเสี่ยงเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล 2) ทรัพยากรบุคคล เนื่องจาก “คน” เป็นกลไกสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการให้กิจการงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ 3) วัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากการบริหาร ความเสี่ยงต้องทำควบคู่ไปกับกระบวนการควบคุมซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมของการ ควบคุมที่ดียอมทำให้โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในการดำเนินงานลดลง 4) การรณรงค์เรื่องการ ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ โดยการเน้นให้มีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเป็นแผนกลยุทธ์ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง โดยต้องเน้นให้มีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องในครั้งแรกซึ่งต้องสร้างความเข้าใจต่อพนักงานว่าการ ทำงานถูกต้องในครั้งแรก องค์กรจะต้องไม่เสียค่าใช้จ่ายสูญเปล่าในการต้องมีการแก้ไขสิ่งที่ทำผิดให้ ถูกต้อง และ 5) กระบวนการบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการวางแผนและการควบคุมความเสี่ยง ให้อยู่ในวิสัยที่ควบคุมหรือป้องกันได้โดยมีแผนรองรับให้เกิดความเสี่ยงให้น้อยที่สุด สำหรับประเทศ ไทย

สำหรับความหมายการบริหารความเสี่ยงอื่น ๆ นั้น เช่น ISO (2009) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง (Risk Management) การประสานกิจกรรมเพื่อสั่งการและควบคุมองค์การเกี่ยวกับความเสี่ยง นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายเพิ่มเติม ดังนี้ Holzmann and Jorgensen (2001) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการจัดการที่เกิดขึ้นทั้งในช่วงเวลาก่อนและหลังจากการเกิดความเสียหาย โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างมาตรการป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นหรืออย่างน้อยเพื่อให้สามารถลดผลกระทบของความเสียหายลงได้ และ Pickford (2001) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง คนหรือกลุ่มบุคคลที่มีความพยายามที่จะปรับแต่งระดับของความเสี่ยงที่กำลังเกิดขึ้นในสถานการณ์ที่สนใจ เป็นการจัดการกระบวนการสามารถระบุ ประเมิน วางแผน และบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบ และ Chester Simmons (2012) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง การบริหารจัดการที่วางแผนสำหรับมองไปข้างหน้าและมีกิจกรรมเพื่อป้องกันความล้มเหลวของโครงการ

หน่วยงานของไทยได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยง มีรายละเอียด ดังนี้ ศูนย์บริหารความเสี่ยง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560) ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเชิงรุกที่เน้นการเตรียมความพร้อมรับมือเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน ซึ่งอาจเกิดขึ้นภายใต้บริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีความไม่แน่นอนของปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน และส่งผลกระทบต่อความสามารถในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงกระทรวงการคลัง (2562ก) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ และคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกองทุนยุติธรรม (2562) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง การกำหนดแนวทางให้ผู้บริหารและบุคลากรนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสำเร็จได้นั้นต้องสามารถบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินงานภายในองค์กร และสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง (2563) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง วิธีจัดการปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อให้สถานการณ์ไม่พึงประสงค์ลดลง หรือผลกระทบของสถานการณ์ไม่พึงประสงค์ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) การจัดการความเสี่ยงต้องมองปัญหาความเสี่ยงแบบองค์รวม ดังนั้น การจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมจะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการจากทุกระดับร่วมกันพิจารณา เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันทั่วทั้งองค์กร จึงจะสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการไทย คือ เผชญ อุปนนท์ (2564) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง แนวทางที่นำมาใช้เพื่อจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างสมเหตุสมผล

เพื่อลดความเสียหายและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โสภนา สุดสมบุรณ์ (2565) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง กระบวนการประสานงานและร่วมมือของกลุ่มบุคคลในองค์กรเพื่อการวางแผนและควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับบุคลากร ระบบการปฏิบัติงาน และทรัพยากรขององค์กร รวมถึงกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ หรือป้องกันได้ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องของโครงสร้างองค์กร กระบวนการบริหาร และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อจัดการกับโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการจัดการเหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรให้ลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

2.2.2 ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

นักวิชาการ และหน่วยงานต่าง ๆ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ไว้ดังนี้
 วราภรณ์ วงศ์ตาชี (2563) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงว่า การบริหารความเสี่ยงจะช่วยเป็นหลักประกันในการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ กรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่นหรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ และโสภนา สุดสมบุรณ์ (2565) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงในฐานะเป็นเครื่องมือการบริหารว่า 1) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กร ส่งผลให้ทุกคนมีความตระหนักถึงเหตุการณ์เหล่านั้น และร่วมกันหาแนวทางเพื่อป้องกันมิให้เหตุการณ์เหล่านั้นเกิดขึ้น 2) ช่วยสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจในการบริหารและการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นแหล่งรวมของข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารเพื่อใช้ในการตัดสินใจทางการบริหารในด้านต่าง ๆ 3) ช่วยจัดสรรทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเน้นการใช้ทรัพยากรทางบริหารต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและเกิดความคุ้มค่าสูงสุดต่อองค์กร โดยเฉพาะความสามารถในการประหยัดและลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้ 4) ช่วยกลั่นกรองวิเคราะห์ ตรวจสอบความไม่แน่นอนที่มีผลกระทบทางลบกับองค์กรให้ลดขนาด หรือลดความรุนแรง เพื่อนำข้อมูลไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 5) ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา และเป็นเครื่องมือสำหรับการ

ตัดสินใจเชิงบริหาร ทำให้องค์กรมีเป้าหมาย มีความเป็นเอกภาพและชัดเจน เนื่องจากการตัดสินใจร่วมกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน 6) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานและบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานว่าสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพและเกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง

นักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาให้ทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงไว้หลายประการ เช่น กองทุนยุติธรรม (2562) ได้ระบุถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงไว้ดังนี้ 1) เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานสำหรับตอบสนองวัตถุประสงค์และภารกิจหลักขององค์กร 2) กระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นำเสนอความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญโดยภาพรวม ทำให้บุคลากรภายในองค์กรทราบถึงวัตถุประสงค์และบทบาทหน้าที่ขององค์กร ตลอดจนเห็นความสำคัญของผลกระทบเชิงลบของความเสี่ยงสำคัญต่อองค์กร 3) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน เนื่องจากผู้บริหารสามารถนำการบริหารความเสี่ยงมาเป็นเครื่องมือสำหรับสร้างความเชื่อมั่น รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร 4) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน 5) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมโดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง เช่นเดียวกันกับ ชัยณรงค์ ชันผณี (2564) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ไว้ดังนี้ 1) เป็นการสร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานภายในองค์กร 2) ทำให้พนักงานภายในองค์กรทราบและเห็นความสำคัญของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน 3) เป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในดำเนินงาน 4) ทำให้องค์กรได้รับการพัฒนาในทิศทางเดียวกัน 5) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556ค) ได้ระบุถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ไว้ดังนี้ 1) ใช้ในการวางแผนควบคู่กับการบริหารงานบริหารโครงการหรือบริหารองค์กร 2) ผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ 3) นำกลยุทธ์องค์กรไปดำเนินการในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ 4) ระบุและบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีความสำคัญได้ทันเวลา สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์

คณะครุศาสตร์ (2556) ได้ระบุถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงว่า 1) ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง 2) ปรับปรุงระบบงานและการวางแผน 3) ลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้ 4) สร้างโอกาส 5) สร้างคุณค่าให้การทำงาน 6) สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร 7) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร 8) ปกป้องการปฏิบัติงาน 9) เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน 10) มองเป้าหมายในภาพรวมและอนาคต คีร์นไพศาล (2558) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงไว้ดังนี้ 1) สนับสนุนยุทธศาสตร์และการวางแผนธุรกิจ 2) สนับสนุนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ส่งเสริมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 4) ปกป้องคนงานจากความทุกข์ทรมานที่เกิดจากอุบัติเหตุ 5) ลดการขาดงานของพนักงานและลดการลาป่วย 6) ลดเบี้ยประกันภัย 7) รักษาชื่อเสียงขององค์กร

นักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา ไว้ดังนี้ อานนท์ พลไชย (2563) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา ไว้ดังนี้ 1) ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย 2) การลดความสูญเสียและสิ่งที่ไม่คาดหวังจากการดำเนินงาน 3) เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร 4) เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหาร สามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา และ 5) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ชญานี นาดัน (2555) ที่กล่าวว่าความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา 1) ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายลดอุปสรรค 2) ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร และ 3) พัฒนาการด้านการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นทิศทางเดียวกัน และ มงคล กิตติวุฒิไกร และมนัสดา ชัยสวนียากรณ์ (2558) ได้กล่าวว่าความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา 1) ด้านการบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ด้านการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3) ด้านการปฏิบัติเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน และ 4) ด้านศักยภาพของบุคลากร และระบบสารสนเทศ นอกจากนี้กรณิการ์ พงศ์กิตติธัช (2553) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา ไว้ดังนี้ 1) ลดโอกาสที่จะทำให้เกิดการสูญเสีย 2) ช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ และ 3) บุคลากรมีความเข้าใจในการทำงานมากขึ้น รวมทั้งขวัญยานันท์ แก้วนุชธนาวุชร (2559) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาว่า 1) เป็นการสร้างฐานข้อมูล 2) เป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารงานต่าง ๆ 3) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) สะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยง และ ชวลา ละวาทีน (2559) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาว่า 1) ด้านการบริหารและจัดสรรทรัพยากร 2) ด้านความสำเร็จ และ 3) ด้านการพัฒนาองค์กร

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการต่างประเทศคือ Power (2008) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงจะช่วยลดความไม่แน่นอน ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวและจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้นได้ทันเวลาที่ การจัดการกับความเสี่ยงควรคำนึงถึงโอกาสในการสร้าง

คุณค่าให้องค์กรด้วย เพราะความเสี่ยงมีอยู่โดยทั่วไปในการดำเนินธุรกิจ ไม่สามารถทำให้ความเสี่ยงหมดไปจากองค์กรได้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง คือ การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรจะมีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และการบริหารความเสี่ยงจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างกลยุทธ์เชิงรุกที่จะรับมือต่อปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อให้ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรน้อยที่สุด และสรุปความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงได้ดังนี้ 1) เป็นการสร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานภายในองค์กร 2) ทำให้พนักงานภายในองค์กรทราบและเห็นความสำคัญของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน 3) เป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในดำเนินงาน 4) ทำให้องค์กรได้รับการพัฒนาในทิศทางเดียวกัน 5) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 6) ใช้ในการวางแผนควบคู่กับการบริหารงานบริหารโครงการหรือบริหารองค์กร 7) ผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ 8) นำกลยุทธ์องค์กรไปดำเนินการในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ 9) ระบุและบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีความสำคัญได้ทันเวลา 10) ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง 11) ปรับปรุงระบบงานและการวางแผน 12) ลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้ 13) สร้างโอกาส 14) สร้างคุณค่าให้การทำงาน 15) สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร 16) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร 17) ปกป้องการปฏิบัติงาน 18) เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน 19) มองเป้าหมายในภาพรวม 20) สนับสนุนยุทธศาสตร์และการวางแผนธุรกิจ 21) สนับสนุนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 22) ส่งเสริมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 23) ปกป้องคนงานจากความทุกข์ทรมานที่เกิดจากอุบัติเหตุ 24) ลดการขาดงานของพนักงานและลดการลาป่วย 25) ลดเบี้ยประกันภัย และ 26) รักษาชื่อเสียงขององค์กร

2.2.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

นักวิชาการ และหน่วยงานต่าง ๆ ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาไว้ ดังนี้

COSO (2004) Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission หรือ COSO ซึ่งเป็นการรวมตัวกันของสถาบันวิชาชีพด้านการบัญชีและตรวจสอบ 5 แห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งประกอบด้วย American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), American Accounting Association (AAA), Financial Executives Institute (FEI), Institute of Internal Auditors (IA) และ Institute of Management Accountants (IMA) ได้กำหนดรูปแบบของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร หรือ Enterprise Risk

Management : ERM ประกอบด้วย 3 มิติ คือ มิติที่ 1 ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร การตั้งวัตถุประสงค์ การระบุเหตุการณ์ การค้นหาความเสี่ยง การตอบสนองต่อความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม การให้ข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร และการกำกับติดตาม มิติที่ 2 ประกอบด้วย ความเสี่ยงระดับองค์กร ระดับหน่วยงานย่อยและระดับกิจการ ในเครือ มิติที่ 3 ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านปฏิบัติการ ด้านการเงิน และด้านการกำกับ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และ ISO 31000 (2009) ได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงไว้ 5 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การสำรวจสภาพแวดล้อม (Establish the Context) คือ การกำหนดบริบท หรือสภาพแวดล้อมของหน่วยงานหรือองค์กรที่ต้องการจัดการความเสี่ยง 2) การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) คือ การค้นหาความเสี่ยง โดยการเก็บข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงาน การออกแบบสอบถาม การศึกษาเอกสารและตำราวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ เป็นต้น 3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) คือ การพิจารณาถึงความถี่ ความรุนแรง และความสำคัญของ เหตุการณ์ในแต่ละเหตุการณ์ ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์ ข้อมูลในอดีต และคาดการณ์เพื่อให้สามารถ ประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้ 4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation) คือ การประเมินผล การระบุและการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อนำไปใช้การหาวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม 5) การ จัดการความเสี่ยง (Risk Treatment) คือ การหาวิธีการเพื่อนำมาใช้ในการจัดการความเสี่ยงที่อาจ เกิดขึ้น โดยวิธีการนั้นต้องสอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย และทรัพยากรของหน่วยงานหรือองค์กร นั้นด้วย

หน่วยงานของไทย คือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) (2552) ได้กำหนดขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงจะมีอยู่ด้วยกัน 4 ขั้นตอน คือ 1) การระบุความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่สำคัญมากขั้นตอนหนึ่งสำหรับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพราะถ้าหากการระบุ ความเสี่ยงไม่ได้รับการศึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว ความเสี่ยงซึ่งไม่ปรากฏในขั้นตอนนี้จะกลายเป็น ความเสี่ยงที่เหลื่อมอยู่กับองค์กรโดยไม่ได้รับการวิเคราะห์วางแผนจัดการใด ๆ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้ อาจจะนำมาซึ่งความสูญเสียที่ยิ่งใหญ่ต่อองค์กรได้ 2) การประเมินความเสี่ยง ทำได้โดยการวิเคราะห์ ลักษณะความเสี่ยง 2 ประการ คือ โอกาส (Probability) ที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น ดูได้จากความถี่ของ การเกิดความสูญเสียเป็นมาตรวัดจำนวนครั้งที่เกิดความสูญเสีย สำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท อาจจำแนกเป็นระดับต่ำ ปานกลาง สูง หรือร้อยละของโอกาสที่อาจเกิดขึ้นได้ และผลกระทบ (Impact) ดูได้จากความรุนแรงหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น ความเสียหายมีความรุนแรงน้อย ปานกลาง หรือเสียหายมาก 3) การจัดการความเสี่ยง ผลจากการระบุความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงนั้น ทำให้ผู้บริหารความเสี่ยงทราบถึงความสำคัญที่ไม่เท่ากันของความเสี่ยงแต่ละเรื่องที่จะเกิดขึ้นใน อนาคต และ 4) การติดตามประเมินผลความเสี่ยง จะช่วยให้ทีมบริหารความเสี่ยงได้ข้อมูลเพิ่มเติม ไปใช้เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งมีหน่วยงานที่ใช้

กระบวนการบริหารความเสี่ยงใกล้เคียงกัน คือ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553) ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน งาน โครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี 2) การระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใด ๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร 3) การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact Consequence) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม 4) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้น ให้ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้สามารถปฏิบัติได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่าย และต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย 5) การรายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง และสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556ค) ได้นำกรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO มาปรับให้เป็นกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบทั่วทั้งองค์กร 5 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้มั่นใจว่ามีการเลือกวัตถุประสงค์สำคัญที่เชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์หรือภารกิจขององค์กรกับกลยุทธ์และแผนงานที่รองรับในระดับต่าง ๆ เพื่อนำมาบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ 2) การระบุความเสี่ยง เป็นการพิจารณาว่ามีสิ่งใดหรือเหตุการณ์ใดที่อาจจะเป็นอุปสรรคและทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม โดยควรเน้นค้นหาความเสี่ยงจากงาน โครงการ กิจกรรม กระบวนการที่มีความสำคัญและเป็นงานหลักขององค์กร โดยศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบันหรือคาดว่าอาจเกิดขึ้นในอนาคต จากวิธีการดังนี้ (1) ระดมความคิดเห็นของบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ ของหน่วยงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (2) การใช้แบบสอบถามการสัมภาษณ์บุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญในสายงาน (3) การจัดทำ Work shop ของบุคลากรในหน่วยงาน (4) การจัดทำ Benchmark หรือการเปรียบเทียบกับองค์กรภายนอก 5) การอภิปรายของบุคลากรในหน่วยงาน และ (6) วิธีการอื่น ๆ ที่เหมาะสม 3) การประเมินความเสี่ยง หลังจากได้ระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแล้วในขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนต่อไป คือ การประเมินความเสี่ยงซึ่งเป็นการคาดคะเนโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ๆ และประเมินว่าความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้นมีความรุนแรงอยู่ในระดับใด เพื่อจะได้นำมาจัดลำดับความสำคัญโดยในการประเมินความเสี่ยงจะทำการ

ประเมินระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และประเมินระดับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงหลังการควบคุม การบริหารจัดการที่มีอยู่ (Residual Risk) ซึ่งหากความเสี่ยงยังคงสูงกว่าระดับที่ยอมรับได้ก็จำเป็นต้องทำการบริหารจัดการเพิ่มเติมเพื่อให้ลดลงไปอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การประเมินระดับความเสี่ยงจะพิจารณาจากองค์ประกอบ 2 ประการ ได้แก่ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) การนำเอาองค์ประกอบทั้งสองมาพิจารณารวมกันจะทำให้ทราบถึงระดับความเสี่ยง (Level of Risk) ซึ่งใช้เป็นตัวชี้วัดสำคัญของความเสี่ยงนั้น (1) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงหรือเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้น ซึ่งในการพิจารณาระดับของโอกาสที่จะเกิดขึ้นมักจะใช้ข้อมูลที่ผ่านมาอย่างไรก็ตามในกรณีที่เป็นเหตุการณ์ที่ไม่เคยมีมาก่อน อาจจะใช้ข้อมูลของเหตุการณ์ในลักษณะเดียวกันที่ได้เคยเกิดขึ้นในหน่วยงานอื่นหรือข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้าหรือประสบการณ์ของผู้ประเมิน (2) ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ผลกระทบหรือความเสียหายจากความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นซึ่งอาจเป็นมูลค่าความเสียหาย ความมีนัยสำคัญต่อเป้าหมาย ความอ่อนไหว (Sensitive) ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งในการพิจารณาผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดตามมาต้องครอบคลุมผลกระทบด้านต่าง ๆ ดังนี้ เช่น ผลกระทบด้านการเงิน ผลกระทบด้านความปลอดภัย ผลกระทบด้านชื่อเสียงองค์กร ผลกระทบด้านลูกค้า ผลกระทบด้านความสำเร็จ ผลกระทบด้านบุคลากร เป็นต้น ระดับความเสี่ยง (Level of Risk) คือ ตัวชี้วัดที่ใช้ในการกำหนดความสำคัญของความเสี่ยงโดยค่าระดับความเสี่ยงได้จากการนำโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงมาพิจารณาร่วมกัน

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

ระดับความเสี่ยงที่ได้จากการคำนวณตามสูตรข้างต้น หากมีค่าต่ำ หมายถึง ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ และหากมีค่าสูงขึ้นความเสี่ยงจะมีระดับสูงขึ้น โดยความหมายของแต่ละระดับความเสี่ยง คือ ระดับความเสี่ยง 17-25 สูงมาก, 10-16 สูง, 4-9 ปานกลาง และ 1-3 ต่ำ เมื่อได้ระดับความเสี่ยงแล้วควรนำความเสี่ยงที่มีความรุนแรงมากสามารถก่อให้เกิดความเสียหายได้มาก มีโอกาสในการเกิดสูงมาเร่งจัดการก่อนข้ออื่น ๆ ส่วนความเสี่ยงที่ไม่รุนแรงมีโอกาสเกิดได้น้อยจะจัดเป็นความเสี่ยงที่ไม่ต้องดำเนินการใด ๆ ในกรณีมีงบประมาณกำลังคนหรือเวลาจำกัด การจัดอันดับความเสี่ยงจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง โดยเลือกการวัดความเสี่ยงที่มีความรุนแรงมากและมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยไปหาความเสี่ยงที่ไม่รุนแรงและโอกาสเกิดขึ้นไม่บ่อย 4) การจัดการความเสี่ยง หลังจากประเมินความเสี่ยงในขั้นตอนที่ 3 และมีการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว จะมีการกำหนดมาตรการตอบสนองความเสี่ยงหรือแผนการจัดการความเสี่ยงคือการหาวิธีที่เหมาะสมสำหรับจัดการแต่ละความเสี่ยงให้ลดความรุนแรงลงเกิดขึ้นได้น้อยลงหรือกำหนดมาตรการควบคุมดูแลไม่ให้เกิดระดับอันตราย เป็นต้น กลยุทธ์ง่าย ๆ สำหรับจัดการความเสี่ยงมี 4 แบบรวมเรียกว่า 4T'STRATEGIES (1) Take - การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การ

ยอมรับให้มีความเสี่ยงเนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือสร้างระบบควบคุมอาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้แต่ก็ควรมีมาตรการและดูแล เช่น การกำหนดระดับของผลกระทบที่ยอมรับได้เตรียมแผนการตั้งความเสี่ยง เป็นต้น (2) Treat - การลด ควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Control) การออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบและโอกาสเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความปลอดภัย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ วางมาตรการเชิงรุก เป็นต้น (3) Terminate - การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหยุดหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และจะนำมาซึ่งความเสี่ยงปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น (4) Transfer - การกระจายหรือโอนความเสี่ยง (Risk Sharing/Spreading) การกระจายทรัพย์สินหรือกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การประกันทรัพย์สินเพื่อโอนความเสี่ยงไปยังบริษัทประกันการจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน การทำสำเนาเอกสารหลาย ๆ ชุด การกระจายที่เก็บทรัพย์สินมีค่า เป็นต้น จากนั้นทำการคิดแผนการจัดการที่สาเหตุของความเสี่ยงเหล่านั้นโดยดูว่ามาตรการมีอยู่สามารถจัดการกับสาเหตุนั้นได้อย่างเพียงพอหรือไม่หรือ ต้องมีมาตรการควบคุมเพิ่มเติมเพื่อจัดการกับสาเหตุของความเสี่ยงนั้น โดยที่แผนการจัดการเพียงแผนเดียวอาจช่วยแก้ไขปัญหาคือหลายสาเหตุหรือช่วยจัดการความเสี่ยงอื่นได้ และในขณะเดียวกันสาเหตุใดสาเหตุหนึ่งก็อาจมีแผนจัดการมากกว่า 1 แผน การกำหนดมาตรการตอบสนองต่อความเสี่ยงจะเป็นการกำหนดวิธีการที่จัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นให้ลดลง โดยนำระดับความเสี่ยงมากำหนดลงในแผนผังเมทริกซ์ แสดงระดับความเสี่ยง (Risk Matrix) ซึ่งแบ่งระดับของความเสี่ยง ดังนี้

| | |
|---------------------------------|----------------------------------|
| ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) | คะแนนระดับความเสี่ยง 17-25 คะแนน |
| ระดับความเสี่ยงสูง (High) | คะแนนระดับความเสี่ยง 10-16 คะแนน |
| ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) | คะแนนระดับความเสี่ยง 4-9 คะแนน |
| ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) | คะแนนระดับความเสี่ยง 1-3 คะแนน |

และ 5) การรายงานและติดตามผล การติดตามผลเป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จความรุนแรงของผลกระทบวิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุมมีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ (1) เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ (2) เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ การรายงานและการติดตามผลมีความจำเป็นและมีประโยชน์ต่อการบริหารความ

เสี่ยงเพราะจะทำให้ทราบว่าแผนจัดการความเสี่ยงถูกนำไปใช้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพเพียงใด มีข้อผิดพลาดที่ใด อาจเกิดขึ้นหลังจากใช้แผนจัดการความเสี่ยง โดยสามารถปรับปรุงแก้ไขแผนจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปหรือกรณีที่แผนเดิมไม่มีประสิทธิภาพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ (1) การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) โดยจะประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อติดตามว่ากระบวนการต่าง ๆ ได้มีการดำเนินการตามมาตรการกิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ และสามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ หรือมีเหตุการณ์ สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นนอกเหนือจากที่ได้คาดการณ์ไว้แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะทำงานบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับแผนบริหารความเสี่ยง และดำเนินการปรับแก้ไขได้อย่างทันท่วงที โดยความถี่ในการติดตามประเมินผลจากกิจกรรมควบคุมดำเนินการเป็นรายไตรมาสและในกรณีพิเศษ หากพบว่ามี การเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญอาจจะจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นกรณีพิเศษ ก็ได้ (2) การประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) เป็นการประเมินผลโดยการรายงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้หรือในกรณีพิเศษ การติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะใช้หลักการประเมินตนเอง (Self-Assessment) ในคณะกรรมการจะประเมินผล คือ มีการปฏิบัติตามมาตรการ กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่ การปฏิบัติตามกิจกรรมควบคุมนั้นสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ มีข้อบกพร่องหรือสถานการณ์ใด ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงที่ควรได้รับความสนใจแก้ไขหรือปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นหรือไม่ จากนั้นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะเสนอรายงานการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงต่อกรรมการอำนวยการเพื่อนำผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงในปีต่อ ๆ ไปให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและคุ้มค่ายิ่งขึ้น และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566ค) ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เป็นกรอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงของหน่วยงาน ดังนี้ 1) วิเคราะห์องค์กร หน่วยงานต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ องค์กร เช่น SWOT Analysis PESTLE Analysis เป็นต้น 2) การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร 3) การระบุความเสี่ยง การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานทั้งในด้านบวกและด้านลบ 4) การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์การประเมิน การให้คะแนนความเสี่ยง การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวมและการจัดลำดับความเสี่ยง การวิเคราะห์องค์กร การกำหนดนโยบาย การระบุ

ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง การติดตามและทบทวน การสื่อสารและการรายงาน 5) การตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานจะต้องมีกระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยการจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง และทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง 6) การติดตามและทบทวน หน่วยงานจะต้องมีการกระบวนการติดตามและทบทวนเพื่อให้มีความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ ยังคงมีประสิทธิภาพ 7) การสื่อสารและการรายงาน หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก นอกจากนี้ยังมีนักวิจัย ได้แก่ สมยศ ชีแจง (2556) ได้สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั้งในประเทศ และต่างประเทศมากำหนดเป็นกระบวนการบริหารความเสี่ยง ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ คือ ขั้นตอนของฝ่ายบริหารในการพิจารณาเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรการศึกษา และวิเคราะห์วัฒนธรรม ค่านิยม และสภาพแวดล้อมของการดำเนินงานขององค์กรโดยทั่วไป 2) การระบุความเสี่ยง คือ ขั้นตอนในการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรือมีแนวโน้มจะเกิดขึ้นภายในและภายนอกองค์กรซึ่งมีผลต่อความสามารถของสถานศึกษาในการบรรลุวัตถุประสงค์ ในขั้นนี้เป็นการระบุความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก และความเสี่ยงเชิงปริมาณและความเสี่ยงเชิงคุณภาพ 3) การวัดและประเมินความเสี่ยง คือ ขั้นตอนในการประเมินถึงโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และการประเมินถึงผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นและการจัดระดับความเสี่ยง 4) การตอบสนองความเสี่ยง คือ ขั้นตอนในการบริหารจัดการกับความเสี่ยงผ่านกระบวนการเชิงนโยบายหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการตามสถานการณ์เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้ตอบสนองต่อความเสี่ยง 5) การกำกับติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง คือ ขั้นตอนในการกำกับให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่ต้องการผ่านกระบวนการสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้องไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้อง และประภาพรรณ รักเลี้ยง (2556) ได้เสนอกระบวนการบริหารความเสี่ยงของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นกระบวนการที่ประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินงาน 3 ขั้น ได้แก่ ขั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของกระบวนการบริหารความเสี่ยงของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องคำนึงถึงความชัดเจน ความสอดคล้องในระดับนโยบายและหลักวิธีการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของสถาบัน และสามารถตรวจสอบได้เป็นรูปธรรม ขั้นที่ 2 การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีรายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้ 2.1) การระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใด ๆ ที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้วิธีรวมกลุ่มระดมสมองและการวิเคราะห์สถานการณ์ข้อมูลจริง 2.2) การประเมินความเสี่ยง เป็นการศึกษาข้อมูลย้อนหลัง จัดระดับความเสี่ยงตามโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง

ประเมินผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง 2.3) การจัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดแนวทางไว้อย่างเป็นลำดับตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จัดการกับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีระดับสูงสุดก่อน โดยใช้กระบวนการดำเนินงานแบบ PDCA 2.4) การจัดกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นการกำหนดกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง เพื่อทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกฝ่ายให้เห็นถึงความสำคัญเพื่อขอความร่วมมือ และเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม 2.5) การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง กำหนดให้คณะกรรมการดำเนินการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินการปฏิบัติงานทุก ๆ ไตรมาส มีการสร้าง KPI ให้ครอบคลุมโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง และทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงทุกชั้นตอน ชั้นที่ 3 การรายงานและเผยแพร่ผลงานการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนและวิธีการสื่อสารการบริหารความเสี่ยงให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบโดยมีวิธีดำเนินการ 2 วิธี คือ 3.1) การรายงานการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง เริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของการรายงานผล รวบรวมข้อมูลในการรายงานผลการเขียนรายงานผล การจัดทำรูปเล่มการรายงาน และรายงานผลประกอบกับเอกสารการรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและต่อหน่วยงานต้นสังกัด 3.2) การเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง เป็นการรายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันการศึกษาอุดมศึกษา และเผยแพร่ต่อสาธารณชน ตลอดจนมีนักวิชาการของไทย ได้แก่ โสภณา สุดสมบูรณ์ (2565) ได้อธิบายกระบวนการบริหารความเสี่ยง ไว้ดังนี้ 1) การวิเคราะห์องค์การ/บริษัท เป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงาน/องค์กร รวมถึงยุทธศาสตร์ระดับชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง และนโยบายของรัฐบาล โดยการวิเคราะห์องค์การทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งอาจเลือกเครื่องมือการวิเคราะห์องค์การ เช่น SWOT analysis PESTLE analysis เป็นต้น 2) การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง โดยผู้บริหารองค์กรและผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจว่า มีการเลือกวัตถุประสงค์สำคัญที่เชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์หรือภารกิจขององค์กรกับกลยุทธ์และแผนงานที่รองรับในระดับต่าง ๆ ในการนำมาใช้เป็นข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งรายละเอียดของนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย วัตถุประสงค์ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการบริหารจัดการความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ ที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (risk appetite) เป็นระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับได้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรโดยขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีควรประกอบด้วย ตัวชี้วัดและเป้าหมายของ

ความสำเร็จที่ผู้บริหารต้องการให้เกิดขึ้น โดยอาจจะยึดหลัก SMART (Specific, Measurable, Achievable, Reasonable และ Time constrained) คือ ความเฉพาะเจาะจง ทุกคนเข้าใจตรงกัน ความสามารถวัดได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ความสามารถทำให้บรรลุผลได้ การมีความสัมพันธ์กับนโยบายหลักในระดับสูง และการกำหนดกรอบเวลาการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 3) การระบุความเสี่ยงหรือการบ่งชี้เหตุการณ์ เป็นการระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน/องค์การทั้งในด้านบวกและด้านลบ ซึ่งมีการจัดทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (risk inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอและเป็นปัจจุบัน ซึ่งข้อมูลที่จะต้องระบุประกอบด้วย (1) เหตุการณ์ความเสี่ยง (2) สาเหตุของความเสี่ยงหรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริงของความเสี่ยง และ (3) ผลกระทบทั้งด้านลบและด้านบวก โดยหน่วยงาน/องค์การควรจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น ในบางกรณีอาจมีการจัดกลุ่มเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น โดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์และรวบรวมเหตุการณ์ทั้งหมดในองค์การที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์และข้อมูลที่เพียงพอเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยง ทั้งนี้ วิธีการที่ได้มาซึ่งเหตุการณ์ต่าง ๆ มีหลากหลาย เช่น การระดมความคิดเห็นจากบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ การใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือผู้เชี่ยวชาญในสายงานนั้น ๆ การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำ การเปรียบเทียบกับองค์การภายนอกอื่น เป็นต้น 4) การจัดลำดับความเสี่ยง คือ การคาดคะเนโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ๆ และประเมินว่าความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้นมีความรุนแรงอยู่ในระดับใด เพื่อจะได้นำมาจัดลำดับความสำคัญ โดยการประเมินความเสี่ยงจะทำการประเมินระดับความเสี่ยง (inherent risk) ก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (residual risk) ซึ่งหากความเสี่ยงยังคงสูงกว่าระดับที่ยอมรับได้ ก็จำเป็นต้องทำการบริหารจัดการเพิ่มเติมเพื่อให้ลดลงไปอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้การประเมินความเสี่ยงสามารถพิจารณาได้จากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (likelihood) และผลกระทบ (impact) โดยการนำความเสี่ยงที่ระบุมาจัดระดับความเสี่ยง ซึ่งจะเป็นตัวชี้วัดความสำคัญในระดับต่าง ๆ เช่น ต่ำ ปานกลาง สูง หรือสูงมาก เพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารสำหรับการเลือกจัดการกับความเสี่ยงตามลำดับของระดับความเสี่ยง เพื่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื่องจากสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงประเด็น และทำให้การแก้ปัญหาไม่มากจนเกินไปและนำไปสู่การเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงต่อไป 5) การระบุกิจกรรมควบคุมและการประเมินประสิทธิภาพของกิจกรรมควบคุมที่มีอยู่ กิจกรรมควบคุม คือ การกระทำที่สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายวิธีปฏิบัติงาน และคำสั่งต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนด ซึ่งจะต้องเป็นการกระทำที่ถูกต้องและในเวลา

ที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มความมั่นใจในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เนื่องจากแต่ละองค์การมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นการเฉพาะของแต่ละองค์การซึ่งแตกต่างกันไป ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกันออกไป โดยการควบคุมจะสะท้อนให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ลักษณะของการบริหาร ลักษณะของการดำเนินการองค์การ โครงสร้าง และวัฒนธรรมขององค์การ สิ่งสำคัญของกิจกรรมการควบคุม คือ การกำหนดบุคลากรภายในองค์การเพื่อรับผิดชอบการควบคุม โดยบุคลากรแต่ละคนที่ได้รับมอบหมายกิจกรรมการควบคุมจะรับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการกำหนดวันเวลาที่แล้วเสร็จให้ชัดเจน 6) การประเมินความเสี่ยง ได้กำหนดแนวทางไว้ 4 แนวทาง ได้แก่ (1) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง (2) การให้คะแนนความเสี่ยงโดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การสัมภาษณ์ การสำรวจ การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การเทียบเคียงกับหน่วยงานอื่น การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อน ควรใช้วิธีการให้คะแนนแบบผสมผสานไม่ควรใช้วิธีการให้คะแนนแบบเดียว (3) การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวมหลังจากประเมินความเสี่ยง และ (4) การจัดลำดับความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรเพื่อการตอบสนองความเสี่ยง 7) การตอบสนองความเสี่ยง เป็นกระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารที่จะตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งประเด็นที่ควรพิจารณา ได้แก่ (1) การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง (2) ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง และ (3) ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งผู้บริหารสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีร่วมกัน เพื่อหาวิธีที่เหมาะสมสำหรับจัดการแต่ละความเสี่ยงให้ลดความรุนแรงที่เกิดขึ้นให้น้อยลงหรือกำหนดมาตรการควบคุมดูแลไม่ให้เกิดในระดับอันตราย ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการความเสี่ยงมี 4 แบบ รวมเรียกว่า 4T' Strategies ได้แก่ (1) Take คือ การยอมรับความเสี่ยง (risk acceptance) หมายถึง การยอมรับโดยใช้วิธีการเดิมต่อไปในการจัดการกับความเสี่ยง เช่น กิจกรรมของแผนงานนั้น ๆ มีความเสี่ยงในระดับหนึ่งแต่ต้องการรวมทั้งเจ้าของแผนงานสามารถควบคุมและจัดการได้ และสามารถผลักดันกิจกรรมและขั้นตอนต่าง ๆ ของแผนงานนั้น ๆ ไปสู่เป้าประสงค์ได้ในเวลาที่กำหนด หรืออาจอธิบายการยอมรับความเสี่ยงได้ว่าการไม่กระทำการใด ๆ เพิ่มเติม กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญน้อยและความน่าจะเป็นน้อย (2) Treat คือ การลด/การควบคุมความเสี่ยง (risk reduction/control) หมายถึง การหาวิธีการควบคุมสาเหตุหรือต้นเหตุของปัจจัยเสี่ยงและกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมเพื่อขับเคลื่อนให้แผนงานและโครงการตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ดำเนินการไปสู่วางเป้าประสงค์ได้ในเวลาที่กำหนด หากผู้ที่เกี่ยวข้องไม่อาจดำเนินการได้ต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าจะไม่อาจดำเนินการต่อไปได้ การลดโอกาสความน่าจะเป็นหรือการลดความเสียหาย หรือการลดทั้ง 2 ด้านพร้อมกันก็เป็น

การควบคุมและการจัดการความเสี่ยงแบบหนึ่ง การลดความเสี่ยงที่สำคัญ คือ การจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันหรือค้นพบความเสี่ยงเฉพาะวัตถุประสงค์นั้นอย่างเหมาะสมและทันกาลมากขึ้น รวมถึงการกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน (contingency planning) ได้แก่ การกำหนดแผนฉุกเฉินสำหรับความเสี่ยงที่คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าแล้ว (known risk) เช่น แผนฉุกเฉินเมื่อไฟฟ้าดับ เครื่องคอมพิวเตอร์จะไม่ทำงาน เป็นต้น (3) Terminate คือ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (risk avoidance) หมายถึง การเลิกหรือหลีกเลี่ยงการกระทำและเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการไม่ยอมรับความเสี่ยง และอาจทำให้ต้องเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของแผนงานหรือยกเลิกแผนงานโครงการนั้นเสีย เช่น ในงานที่องค์การไม่ถนัด อาจหลีกเลี่ยงโดยการยกเลิกหรือลดการกระทำที่เหลือเท่าที่จำเป็น การเพิ่มการใช้บริการจากบุคคลภายนอก หรือการทำสัญญารับช่วงเหมาต่อ เป็นต้น และ (4) Transfer คือ การกระจาย/โอนความเสี่ยง (risk sharing/spreading) กระจายความเสี่ยง (risk sharing) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสียหายหรือการลดความเสียหาย เช่น การแบ่งโอน การหาผู้รับผิดชอบร่วมในความเสี่ยง การจัดประกันภัย การกระจายความเสี่ยง (diversify the risk) ออกไปในหลายกิจกรรม หลายผลิตภัณฑ์ หลายตลาด เป็นต้น หรือถ้าหากแผนงาน/โครงการภายใต้กลยุทธ์มีความเสี่ยงเกินกว่าจะยอมได้ หรือเกิดความล้มเหลวทางฝ่ายบริหารขององค์การก็อาจจะให้นำหนักแผนงานหรือโครงการอื่น ๆ ภายใต้กลยุทธ์เดียวกันนั้น หรือกลยุทธ์อื่นที่เหมาะสมกว่าก็ได้ 8) การติดตามและทบทวน เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการจัดการจัดการความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการจัดการจัดการความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยเป้าหมายในการติดตามผล คือ การประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่ และเป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมมาแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ ซึ่งการติดตามผลมีความจำเป็นและมีประโยชน์ต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงเพราะจะทำให้ทราบว่าแผนการจัดการ ความเสี่ยงถูกนำไปใช้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพเพียงใด ทำให้ทราบถึงข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นหลังจากใช้แผนการจัดการความเสี่ยง ทำให้สามารถปรับปรุงแก้ไขแผนการจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปหรือกรณีที่แผนเดิมไม่มีประสิทธิภาพ จากนั้นเป็นการรายงานต่อผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายเป็นรายไตรมาส 9) การสื่อสารและการรายงาน เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูลซึ่งหน่วยงานองค์การควรมีช่องทางที่หลากหลายทั้งภายในและ

ภายนอก รวมถึงควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน มีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์กระบวนการบริหารความเสี่ยง

| นักวิชาการ/หน่วยงาน/องค์กร | สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) | สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553) | สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556ค) | สมยศ ชี้แจง (2556) | ประภาพรณ รักเสียง (2556) | สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566ค) | โสภณา สุดสมบูรณ์ (2565) | COSO (2004) | ISO 31000 (2009) | ความถี่ของกระบวนการบริหารความเสี่ยง |
|---------------------------------------|--|--|---------------------------------------|--------------------|--------------------------|---|-------------------------|-------------|------------------|-------------------------------------|
| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | | | | | | | | | | |
| 1. การสำรวจบริบท | | | | | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 4 |
| 2. การกำหนดวัตถุประสงค์ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | | 6 |
| 3. การระบุความเสี่ยง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | 8 |
| 4. การประเมินความเสี่ยง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 9 |
| 5. การจัดการความเสี่ยง | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | | | ✓ | ✓ | 6 |
| 6. กิจกรรมควบคุม | | | | | ✓ | | ✓ | ✓ | | 3 |
| 7. สารสนเทศและการสื่อสาร | ✓ | | | | | ✓ | | ✓ | ✓ | 4 |
| 8. การรายงานผล | | ✓ | ✓ | | ✓ | | | | | 3 |
| 9. การติดตามผล | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 9 |
| 10. การทบทวนกรอบบริหารความเสี่ยง | | | | | | | | | ✓ | 1 |
| 11. การตอบสนองความเสี่ยง | | | | ✓ | | ✓ | ✓ | | | 3 |
| 12. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง | | ✓ | | | | | | | | 1 |
| 13. การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง | | | | | | | ✓ | | | 1 |
| 14. การจัดลำดับความเสี่ยง | | | | | | | ✓ | | | 1 |
| 15. การสื่อสารและการรายงาน | | | | | | | ✓ | | | 1 |

จากตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์กระบวนการบริหารความเสี่ยง ผู้วิจัยเลือกประเด็นที่มีความสอดคล้องกันของหน่วยงาน นักวิชาการ และนักวิจัย โดยมีความถี่ 5 หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป มาเป็น

กรอบแนวคิดในการกำหนดตัวแปรวิจัย ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552), สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553), สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556ค), สมยศ ชี้แจง (2556), ประภาพรธรรม รักเลี้ยง (2556), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566ค), โสภนา สุดสมบูรณ์ (2565), COSO (2004) และ ISO 31000 (2009) ดังนั้น การกำหนดกรอบแนวคิดกระบวนการบริหารความเสี่ยง จึงประกอบด้วยองค์ประกอบจำนวน 1. การประเมินความเสี่ยง 2. การติดตามผล 3. การระบุความเสี่ยง 4. การกำหนดวัตถุประสงค์ 5. การจัดการความเสี่ยง ผู้วิจัยจึงได้ปรับชื่อองค์ประกอบเพื่อความเหมาะสมในงานวิจัยนี้เป็น 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง และ 5) การรายงานและติดตามผล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง คือ การระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีโอกาสเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร ไม่บรรล่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง คือ การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง คือ วิธีการจัดการความเสี่ยงขององค์กรโดยการลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดระดับความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมและสอดคล้องกับทรัพยากรขององค์กร มี 4 วิธี (4T' Strategies) คือ 1) ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) 2) ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) 3) หลีกเลี่ยงจากความเสียหาย (Terminate) 4) ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

ขั้นตอนที่ 5 การรายงานและติดตามผล คือ การติดตามและรายงานผลการจัดการความเสี่ยง โดยการสื่อสารให้บุคลากร และผู้มีส่วนได้เสียเข้าใจและรับรู้อย่างทั่วถึง

จึงได้นำกระบวนการบริหารความเสี่ยง มากำหนดเป็นส่วนหนึ่งในตัวแปรของกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ประกอบด้วย ความหมายของงบประมาณ ความสำคัญของงบประมาณ ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ ขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา และความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ มีรายละเอียด ดังนี้

2.3.1 ความหมายของงบประมาณ

คำว่า “งบประมาณ” มีความหมายแตกต่างกันไปตามเวลา สถานการณ์ และลักษณะการให้ความหมาย ได้มีนักวิชาการ และหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความหมายของงบประมาณ ไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2556) ให้ความหมายว่างบประมาณ หมายถึง แผนการใช้จ่ายเงินในช่วงระยะเวลาหนึ่งโดยแสดงถึงแหล่งที่มาของรายได้หรือทรัพยากรที่จะนำมาใช้จ่ายตามแผนที่กำหนด และสำนักงบประมาณ (2559) ให้ความหมายว่า งบประมาณ หมายถึง แผนการใช้จ่ายเงินของรัฐบาลในระยะเวลาหนึ่ง เพื่อใช้จ่ายดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของรัฐบาลให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยแสดงแหล่งที่มาของรายรับที่จะนำมาใช้จ่ายตามแผนที่กำหนดไว้ด้วย และนักวิชาการที่ให้ความหมายใกล้เคียงกันคือ กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์ (2561) ให้ความหมายว่างบประมาณ หมายถึง แผนทางการเงินของรัฐบาลที่จัดทำขึ้นในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ๆ โดยปกติมักจัดทำเป็นแผนรายปี ซึ่งแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับการใช้จ่ายและการหารายได้ของรัฐบาล โดยรัฐบาลจะเสนอแผนทางการเงินต่อสภานิติบัญญัติและต้องได้รับการอนุมัติก่อนนำไปใช้ ดังนั้น งบประมาณจึงเป็นเอกสารกฎหมายอย่างหนึ่ง ซึ่งวนิดา สัจพันโรจน์ (2561) กล่าวว่า งบประมาณ หมายถึง แผนการปฏิบัติงานของรัฐบาลที่แสดงออกในรูปแบบของตัวเงินเพื่อนำเสนอต่อรัฐสภาในช่วงระยะเวลาหนึ่งที่แน่นอน กล่าวคือ รัฐบาลจะเสนองบประมาณในรูปแบบของร่างพระราชบัญญัติต่อรัฐสภา เพื่อขออนุมัติดำเนินการต่าง ๆ ตามนโยบายของรัฐบาล สำหรับวาทิตยา ราชภักดี (2561) ได้สรุปว่า งบประมาณ หมายถึง แผนการจัดการที่จัดทำขึ้นและแสดงออกมาในรูปแบบโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการประมาณค่าใช้จ่ายล่วงหน้า และมีระยะเวลาการใช้จ่ายที่แน่นอน โดยต้องจัดการบริหารทรัพยากรที่จำเป็นในการลงทุนเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามแผนที่วางไว้ จะมีขั้นตอนของการกระทำ 3 ขั้นตอน คือ การจัดเตรียม การอนุมัติ และการบริหาร และสมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2563) ได้ให้ความหมายของงบประมาณว่า งบประมาณ คือ แผนงานที่แสดงเป้าหมายของการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของกิจการในลักษณะที่เป็นตัวเลข ทั้งที่เป็นจำนวนเงินและไม่ใช้จำนวนเงิน โดยปกติงบประมาณจะมุ่งเน้นไปที่ตัวเงินเป็นหลัก การจัดทำงบประมาณจะกำหนดขึ้นตามแผนงานในรอบระยะเวลาหนึ่ง

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่ให้ความหมายเพิ่มเติมคือ สุปรียา แก้วละเอียด (2563) ได้ให้ความหมายของงบประมาณว่า หมายถึง เอกสารหรือชุดของเอกสารที่แสดงถึงสถานะทางการเงินหรือแผนขององค์กรในอนาคต (ไม่ว่าจะเป็นหน่วยครอบครัว องค์กรธุรกิจหรือรัฐบาล) ซึ่งประกอบไปด้วยข้อมูลด้านรายรับ รายจ่าย กิจกรรมต่าง ๆ และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายต่าง ๆ และทอมป์สัน และวูด (Thompson & Wood) อ้างถึงใน เกตุจันทร์ธาทา ศรีวะระมย์ (2560) งบประมาณ หมายถึง ข้อความที่แสดงถึงลำดับความสำคัญเนื่องจากงบประมาณมีจำกัดแต่ความต้องการมีไม่จำกัดจึงมีการจัดลำดับความสำคัญโดยสิ่งที่ได้รับการจัดลำดับความสำคัญสูงสุดก็จะได้รับงบประมาณ อีกทั้งปราณี

สาไพรวัน (2558) ได้สรุปว่า งบประมาณ เป็นเงินที่ทางราชการจัดสรรให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สิ่งที่เป็นอุปสรรคเข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณของสำนักงาน คือ อิทธิพลของความถดถอยทางเศรษฐกิจนโยบายของรัฐบาล อย่างไรก็ตามการบริหารงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จะต้องมีการวางแผนการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามมาตรฐานและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบไปด้วยระบบบัญชี และวิธีการต่าง ๆ ในการตรวจสอบการจัดการงบประมาณเกี่ยวกับรายรับ-จ่ายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จะต้องให้สอดคล้องกับหลักการทางเศรษฐศาสตร์ หลักการบริหารรวมทั้งหลักการคลังทั่วไป และธิดารัตน์ สืบญาติ (2560) ได้กล่าวว่า งบประมาณ (Budget) ในความหมายภาษาอังกฤษแต่เดิม หมายถึง กระเป๋าหรือถุงของรัฐบาล ซึ่งเสนาบดีคลังใช้บรรจุเอกสารต่าง ๆ ที่แสดงถึงความต้องการของประเทศและทรัพยากรที่มีอยู่ ต่อมาได้มีการนำไปใช้ได้หลายความหมาย เช่น 1) งบประมาณในฐานะเป็นเครื่องมือของรัฐบาล 2) งบประมาณในฐานะเป็นเรื่องทางการเมือง 3) งบประมาณในฐานะเป็นเอกสารแสดงความต้องการของรัฐบาล

สรุปได้ว่า งบประมาณ หมายถึง เงินที่ทางราชการจัดสรรให้สถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษาและจัดการศึกษาให้กับผู้เรียน โดยอาศัยการวางแผนทางการเงิน การจัดการ และใช้จ่ายเงินงบประมาณให้ถูกต้องและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

2.3.2 ความสำคัญของงบประมาณ

นักวิชาการ และหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความสำคัญของงบประมาณ ไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2556) ได้ระบุความสำคัญของงบประมาณไว้ว่า งบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายเงินของรัฐบาลในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อใช้จ่ายในการดำเนินงานบริหารประเทศ เป็นสิ่งที่รัฐบาลใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความน่าเชื่อถือในการบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนและกระตุ้นเศรษฐกิจของประเทศให้เจริญเติบโต บรรลุตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่วางไว้ และเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารในทุกระดับ งบประมาณแผ่นดินมีความสำคัญในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ 1) เป็นเครื่องมือในการบริหารนโยบายเศรษฐกิจและการคลังของชาติ 2) เป็นตัวจักรสำคัญที่จะรักษาไว้ซึ่งความมั่นคงของระบบเศรษฐกิจของประเทศ 3) เป็นเครื่องมือสำคัญในการแก้ไขข้อบกพร่องทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม 4) เป็นเครื่องมือในการวางแผนการควบคุม การประสานงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานของรัฐบาล และ 5) เป็นเครื่องมือของประชาชนในการควบคุมและตรวจสอบการกำหนดนโยบายและการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร โดยผ่านทางรัฐสภาจากการพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตามระบอบประชาธิปไตย นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556ก) ได้ระบุถึงความสำคัญของงบประมาณว่า รัฐบาลใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการควบคุมเศรษฐกิจของประเทศ งบประมาณจึงมีบทบาทและความสำคัญซึ่งจำแนกตามบทบาท ได้ดังนี้ 1) บทบาทด้านเศรษฐกิจ งบประมาณ

มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ เป็นเครื่องมือที่ภาครัฐใช้ในการกำหนดวางแผน ว่าจะนโยบายเพื่อใช้ในการกระตุ้น และพัฒนาประเทศโดยรวมทั้งภาครัฐและภาคเอกชน 2) บทบาทด้านการบริหารงบประมาณเป็นเครื่องมือในการวางแผนดำเนินงานของรัฐบาลให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ 3) บทบาทด้านการเมือง งบประมาณเป็นตัวควบคุมการดำเนินงานของรัฐบาลและเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสร้างความน่าเชื่อถือของรัฐบาลต่อประชาชนทุกภาคส่วน ซึ่งกัมปนาท วงษ์วิวัฒน์พงษ์ (2561) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงบประมาณว่า 1) ด้านเศรษฐกิจและสังคม ได้แก่ (1) การรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ (2) การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ 2) ด้านการบริหาร ได้แก่ (1) งบประมาณใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่โดยงบประมาณจะควบคุมหน่วยงานให้มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ (2) งบประมาณเป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน (3) งบประมาณเป็นเครื่องมือในการประสานงาน 3) ด้านการเมือง ได้แก่ (1) งบประมาณเป็นเครื่องมือของฝ่ายนิติบัญญัติที่ใช้ควบคุมการบริหารงานของรัฐบาล (2) งบประมาณเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการประชาสัมพันธ์เพื่อหวังคะแนนเสียง (3) งบประมาณแสดงถึงกลุ่มหรือหน่วยงานที่มีอิทธิพลต่อการเมืองในขณะนั้น และสุปรียา แก้วละเอียด (2563) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงบประมาณว่า ประการแรก งบประมาณเป็นเครื่องมือบริหารของรัฐบาลในการดำเนินนโยบายด้านเศรษฐกิจ รวมทั้งนโยบายการคลัง ประการที่สอง งบประมาณเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการบริหารประเทศตามขอบเขตภารกิจของหน่วยงานของรัฐ ประการที่สาม งบประมาณเป็นเครื่องมือในการควบคุมตรวจสอบของนิติบัญญัติต่อฝ่ายบริหาร ประการที่สี่ งบประมาณเป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร ประการสุดท้าย งบประมาณเปรียบเสมือนสัญญาระหว่างประชาชนกับรัฐ งบประมาณจึงเป็นเครื่องมือที่ทำให้ประชาชนได้รับรู้ถึงการบริหารประเทศของรัฐบาล

สรุปได้ว่า ความสำคัญของงบประมาณ เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญต่อการบริหารงาน คือ 1) เป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนของฝ่ายบริหาร ให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่ จะต้องวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมโดยประหยัดเป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้ 2) ความสำคัญต่อการประสานงาน ในรูปของแผนปฏิบัติการ มีการวางแผน ดำเนินงานในหน่วยงานที่มีความสอดคล้องกันทั้งภายในและระหว่างหน่วยงานอื่น 3) เป็นเครื่องมือในการควบคุมตรวจสอบ ติดตาม ในการปฏิบัติงานว่าได้ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้หรือไม่ ทำให้ทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหา และอุปสรรค ที่จะนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และ 4) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน โดยหน่วยงานต้องพยายามใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลไปสู่โครงการที่จำเป็นอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ จะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน

2.3.3 ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ

นักวิชาการ และหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550ก) ได้ระบุว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์การจาดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ จัดทำข้อมูลทรัพยากร จัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ และจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา มีการกำกับตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา สอดคล้องกันกับ สมศักดิ์ กรอบสูงเนิน (2552) ได้สรุปความหมายของการบริหารงานงบประมาณไว้ว่า ความสามารถของผู้บริหารในการจัดการระบบการใช้จ่ายงบประมาณให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ อีกทั้งยังต้องแสวงหาแหล่งเงินทุน การจัดสรรเงินทุน และตัดสินใจในนโยบายการเงินอย่างมีเหตุผล และเกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ต้องยึดหลักโปร่งใส ตรวจสอบได้ และศิโรตม์ อ่วงตระกูล (2553) ให้ความหมายว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงิน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกันกับ สุรวุฒิ ตั้งดี (2558) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา หากพิจารณาในเชิงภาระหน้าที่ทางการบริหารแล้ว การบริหารงบประมาณก็คือ การจัดการด้านการเงินในเงื่อนไขและข้อจำกัดทางการจัดการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านต่าง ๆ ซึ่งโดยทั่วไปการบริหารงบประมาณในแต่ละปีเป็นไปตามระบบปีงบประมาณ ซึ่งเริ่มจากวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 30 กันยายนของปีถัดไป แต่ในสถานศึกษา การดำเนินการจะเริ่มตามปีการศึกษา คือ ตั้งแต่ต้นเดือนพฤษภาคมจนถึงสิ้นเดือนเมษายนของปีถัดไป ซึ่งไม่ตรงกับปีงบประมาณ หากเป็นสถานศึกษาของรัฐการใช้จ่ายเงินงบประมาณแต่ละปีการศึกษา จำเป็นต้องอาศัยเงินงบประมาณทั้งสองปีงบประมาณ คือ ตั้งแต่เปิดภาคเรียนจนถึงสิ้นเดือนกันยายนเป็นของปีงบประมาณหนึ่ง และตั้งแต่เดือนตุลาคมจนปิดภาคเรียนเป็นของอีกปีงบประมาณหนึ่ง สถานศึกษาจำเป็นต้องกำหนดแผนงาน งานหรือโครงการให้สอดคล้องกับงบประมาณในปีนั้น ๆ แต่หากเป็นสถานศึกษาของเอกชนไม่จำเป็นต้องอาศัยงบประมาณแผ่นดินก็อาจกำหนดงบประมาณการใช้จ่ายเงินให้สอดคล้องกับปีการศึกษาก็ได้ และชุกรี ม่วงกุ่ม (2558) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานการของบประมาณตามแผนที่วางไว้ในด้านใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ รวมถึงการกะประมาณการบริหารกิจการขององค์กรและค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ ถูกต้องตามระเบียบ ทันเวลา และเพื่อประโยชน์สูงสุด

ส่วนความหมายเพิ่มเติม ได้แก่ ชญาณี นาดัน (2555) สรุปความหมายของการบริหารงานงบประมาณว่า หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษา

เงิน การนำส่งเงิน กับงานด้านบัญชีและการลงทะเบียน นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการจัดสรรการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงานหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารโรงเรียน เป็นไปทางเดียวกันกับผานิต ฮานาฟี (2555) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามรายการและแผนงานหรือโครงการที่โรงเรียนได้รับอนุมัติให้เป็นไปตามระเบียบการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการรายงานผลที่เกิดจากการใช้จ่ายงบประมาณนั้น ๆ ด้วย และวรกาญจน์ สุขสดเขียว (2556) ให้ความหมายว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการใช้งบประมาณที่ได้รับอย่างเป็นระบบ ตรงตามวัตถุประสงค์ถูกต้องตามระเบียบ ทันเวลา และเพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนา นักเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน ตรวจสอบ ระดมทรัพยากร พัสดุ การเงิน บัญชี โดยจัดทำอย่างมีระเบียบแบบแผน ถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.3.4 ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ

นักวิชาการ และหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ ไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ คณะวิทยาศาสตร์ (2562) ได้ระบุถึงความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณมี 3 ประการ คือ 1) การวางแผน ประกอบด้วย 1.1) การกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายให้เป็นไปตามพันธกิจ 1.2) วางนโยบายหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้สอดคล้องและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้มีการคิดและวางแผนล่วงหน้าที่สามารถทำได้ภายใต้สถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และเป็นผลดีต่อกิจการ 1.3) กำหนดเป็นแผนการดำเนินงานโดยละเอียด 1.4) แสดงโครงการแผนงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ พร้อมประมาณการทางการเงินที่เกี่ยวข้อง โดยแยกแสดงเป็นโครงการหรือแผนงานของแต่ละส่วนงาน โดยที่โครงการหรือแผนงานจะต้องสอดคล้องกัน และบรรลุเป้าหมายของกิจการ 2) การประสานงาน ประกอบด้วย 2.1) ในการวางแผนงานของแต่ละหน่วยงานจะต้องทำให้หัวหน้าหน่วยงานและทุกคนร่วมรับทราบเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติ 2.2) วางแผนดำเนินงานสำหรับหน่วยงานโดยละเอียด คือร่วมกันวางแผนงาน และตั้งงบประมาณของหน่วยงานนั้น 2.3) ก่อนที่จะถือเป็นแผนงบประมาณของหน่วยงาน ต้องนำแผนงบประมาณของทุกหน่วยงานมาพิจารณาร่วมกันก่อนว่า แผนงบประมาณเหล่านั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบายหลักของกิจการหรือไม่ สอดคล้องหรือไม่ขัดแย้งกันและกัน และ 3) การควบคุมฝ่ายบริหารสามารถใช้แผนงบประมาณเป็นเครื่องมือติดตามควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ได้ โดยนำผลการปฏิบัติงานจริงมาเปรียบเทียบกับแผนงบประมาณที่วางไว้ เพื่อวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ หากมีผลต่างเกิดขึ้นจะได้ร่วมกันพิจารณาหาสาเหตุและหาทางแก้ไข เพื่อปรับปรุงวางแผนงานใหม่ต่อไป และวรรณรีย์ บีสุมบุรณ์ (2565) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการ

บริหารงานงบประมาณ คือ 1) สามารถทราบแผนการใช้จ่ายของแต่ละแผนกได้ชัดเจน ไม่รั่วไหล เมื่อการจัดทำตัวเลขงบประมาณได้ที่ไปที่มาของตัวเลขแล้วผ่านการอนุมัติ แต่ละส่วนงานต้องควบคุมดูแลใช้จ่ายตามที่ขออนุมัติ 2) เป็นเครื่องมือในการบริหารเงินในการใช้ในโครงการต่าง ๆ ได้ชัดเจน และจัดสรรงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ 3) บุคลากรจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารงานย่อมเป็นความท้าทายของหัวหน้างานที่จะต้องจัดสรรทรัพยากรให้เป็นไปตามแผนและมีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพ 4) เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมและแผนงานที่เกิดขึ้นเป็นที่ยอมรับในการทำงานร่วมกัน 5) เป็นการส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมในส่วนแผนกและระดับฝ่าย ในทีมงานจะต้องช่วยกันคิดและร่วมกันวางแผน ซึ่งทำให้ทุกคนได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและแสดงถึงการทำงานเป็นทีมในบรรยากาศที่ดี

นอกจากนี้นักวิชาการต่างประเทศ ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณเพิ่มเติม ได้แก่ Smith (2020) ระบุว่า การจัดทำงบประมาณแบบ Zero-Based Budgeting (ZBB) ช่วยลดความสูญเสียจากการจัดสรรงบประมาณแบบเดิมที่อาจไม่ตรงความต้องการ Kumar และ Thomas (2021) ระบุว่า เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนในกระบวนการจัดการงบประมาณ Brown และคณะ (2019) ระบุว่า Outcome-Based Budgeting ช่วยให้องค์กรสามารถมุ่งเน้นทรัพยากรไปยังโครงการหรือเป้าหมายที่ทำให้เกิดผลกระทบชัดเจนที่สุด และ OECD (2018) ระบุว่า การบริหารงานงบประมาณแบบมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มความโปร่งใสและความยอมรับในนโยบาย

สรุปได้ว่า ความสำเร็จของการบริหารงานงบประมาณ เป็นเครื่องมือในการบริหารเงินในการใช้ในโครงการต่าง ๆ ได้ชัดเจน และจัดสรรงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ โดยมีหน้าที่ในการบริหารงาน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุม นอกจากนี้การบริหารงานงบประมาณเป็นการส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม โดยเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในแผนงานที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นที่ยอมรับในการทำงานร่วมกัน

2.3.5 ขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการมีการกำหนดขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน และทุกโรงเรียนต้องนำมาบริหารภายในโรงเรียน ผู้วิจัยจึงใช้ขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาของกระทรวงศึกษามาเป็นกรอบในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีรายละเอียด คือ กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ด้านงบประมาณ (2550) 6 ด้าน มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกัน คือ

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
4. การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
6. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
7. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนการศึกษา
10. การบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ
12. การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
14. การจัดหาพัสดุ
15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ
16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
17. การเบิกเงินจากคลัง
18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
19. การนำเงินส่งคลัง
20. การจัดทำบัญชีการเงิน
21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
22. การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

จากขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ด้านงบประมาณ ผู้วิจัยสามารถจัดหมวดหมู่เป็นกลุ่มงานด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษา ได้ดังนี้

1. ด้านงานแผนงาน
 - 1.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
 - 1.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
 - 1.4 การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

- 1.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
2. ด้านงานตรวจสอบ
 - 2.1 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
 - 2.2 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
3. ด้านงานระดมทรัพยากร
 - 3.1 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 3.2 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนการศึกษา
 - 3.3 การบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษา
4. ด้านงานพัสดุ
 - 4.1 การวางแผนพัสดุ
 - 4.2 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 4.3 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
 - 4.4 การจัดหาพัสดุ
 - 4.5 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ
 - 4.6 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
5. ด้านงานการเงิน
 - 5.1 การเบิกเงินจากคลัง
 - 5.2 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
 - 5.3 การนำเงินส่งคลัง
6. ด้านงานบัญชี
 - 6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - 6.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

สรุปได้ว่า กระทรวงศึกษาธิการมีการกำหนดขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน และทุกโรงเรียนต้องนำมาบริหารภายในโรงเรียน ผู้วิจัยได้จัดหมวดหมู่งานงบประมาณไว้ 6 ด้าน คือ 1) ด้านงานแผนงาน 2) ด้านงานตรวจสอบ 3) ด้านระดมทรัพยากร 4) ด้านงานพัสดุ 5) ด้านงานการเงิน และ 6) ด้านงานบัญชี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ด้านงานแผนงาน คือ งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ และการรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2) ด้านงานตรวจสอบ คือ งานที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบติดตามและรายงาน การใช้งบประมาณ และการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

3) ด้านระดมทรัพยากร คือ งานที่เกี่ยวข้องกับการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนการศึกษา และการบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4) ด้านงานพัสดุ คือ งานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ และการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

5) ด้านงานการเงิน คือ งานที่เกี่ยวข้องกับการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง

6) ด้านงานบัญชี คือ งานที่เกี่ยวข้องกับ การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน และการจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

จึงได้นำขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษามากำหนดเป็นส่วนหนึ่งในตัวแปรของกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

2.3.6 ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ

มีนักวิชาการได้ศึกษาเกี่ยวกับความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ ไว้ดังนี้

ชญาณี นาดัน (2555) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของโรงเรียนบ้านแม่กลางหลวง อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ในด้านการระบุความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการเงินอันดับแรกคือ การใช้เงินที่ไม่เป็นไปตามแผนหรือโครงการ อันดับที่ 2 คือ การจัดทำเอกสารการเงินและการเบิกจ่ายเงินโดยขาดการศึกษาระเบียบและแนวปฏิบัติ และอันดับที่ 3 คือการจัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้องตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ ส่วนด้านการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการเงิน มีสาเหตุเกิดจากบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในระเบียบและแนวปฏิบัติที่ถูกต้องและเกิดจากการสั่งการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทำให้โรงเรียนดำเนินการกิจกรรมเร่งด่วนสำหรับด้านผลกระทบของความเสี่ยงด้านการเงิน ทำให้กิจกรรมและงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ด้านการประเมินความเสี่ยงด้านการเงิน โดยใช้การนับจำนวนครั้งที่ปฏิบัติ การใช้เงินที่ไม่เป็นไปตามแผนหรือโครงการมีความเสี่ยงสูง ส่วนการจัดทำเอกสารการเงิน การเบิกจ่ายเงินโดยขาดการศึกษาระเบียบและแนวปฏิบัติมีความเสี่ยงปานกลาง และการจัดซื้อจัดจ้างไม่ถูกต้องตามระเบียบ

ว่าด้วยการพัสดุมีความเสี่ยงปานกลาง นอกจากนั้นด้านการประเมินตัวเลือก ในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โรงเรียนควรมีการประชุมชี้แจงให้บุคลากรรับทราบในการใช้เงิน สำหรับการควบคุมความเสี่ยง ควรสรรหาบุคคลที่มีประสบการณ์และเข้าใจในระเบียบว่าด้วยการเงิน บัญชี และพัสดุมาปฏิบัติงาน ในโรงเรียน ส่วนการคงไว้ซึ่งความเสี่ยงในกรณีที่มีความเสียหายไม่สามารถหลีกเลี่ยงและควบคุมได้ โรงเรียนต้องยอมรับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นและจัดการได้ นอกจากนั้นในการถ่ายโอนความเสี่ยง เมื่อโอกาสของความเสี่ยงมีสูงโรงเรียนต้องเลือกถ่ายโอนความเสี่ยงไปสู่บุคคลหรือหน่วยงานอื่นและ ด้านการติดตามผล มีการออกคำสั่งแต่งตั้งผู้บริหารและผู้รับผิดชอบในการติดตามตรวจสอบด้านการเงิน

พิทักษ์ ทองแผ่ (2555) ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ โรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์กรรมรณะสูงในโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ด้านการบัญชี รองลงมาคือ ด้านการเงิน และด้านพัสดุและทรัพย์สิน อันดับ 3 คือ ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ และด้านการจัดสรรงบประมาณ อันดับ 4 คือ ด้านการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา อันดับ 5 คือ ด้านการตรวจสอบติดตามและประเมินผล 2) ระดับความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์กรรมรณะสูงในโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง ส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย มีรายการเดียวที่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ได้แก่ เงินงบประมาณอุดหนุนค่าใช้จ่ายค่าสาธารณูปโภค โดยเฉพาะค่าไฟฟ้าไม่เพียงพอ

ช่อผกา บรรพะโก (2557) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม พบว่า การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 6 ด้าน ด้านที่มีการบริหารความเสี่ยงมากที่สุด คือ ด้านการประเมินมาตรการควบคุม ด้านที่มีการบริหารความเสี่ยงน้อยที่สุด คือ ด้านการระบุนความเสี่ยง

จิรนนท์ ทองอ่วม (2560) ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระแก้ว เขต 1 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมภายใน ด้านการติดตามประเมินผล ด้านการบ่งชี้เหตุการณ์ ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ และด้านการประเมินความเสี่ยง ตามลำดับ 2) ระดับคุณภาพการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการเงินและบัญชี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการบริหารจัดการด้านเงินรายได้ สถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ด้านการพัสดุ

อัมพร ดวงเกตุ, พร้อมพร ภูวดิน และสมใจ บุญหมื่นไวย (2562) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 1 กรณีศึกษา : ในเขตอำเภอเมืองสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่าการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ อย่างมีนัยสำคัญ .05 ในขณะที่การบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ และการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 กรณีศึกษา : ในเขตอำเภอเมืองสุรินทร์

มัทนียา เพ็ชรนอก (2563) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน และรายชื่อ พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารความเสี่ยงด้านงานบัญชี การบริหารความเสี่ยงด้านพัสดุด้านการเงิน การบริหารความเสี่ยงด้านงานแผนงาน และการบริหารความเสี่ยงด้านงานพัสดุ ตามลำดับ 2) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านและรายชื่อ พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารความเสี่ยงด้านงานบัญชี การบริหารความเสี่ยงด้านงานการเงิน การบริหารความเสี่ยงด้านงานแผนงาน และการบริหารความเสี่ยงด้านงานพัสดุ ตามลำดับ 3) ค่าความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมีค่าอยู่ระหว่าง .033-.053 ค่าพิสัยเท่ากับ .020 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารความเสี่ยงด้านงานพัสดุ มีค่าลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนาโดยเร่งด่วน รองลงมาคือ การบริหารความเสี่ยงด้านงานบัญชี การบริหารความเสี่ยงด้านงานแผนงาน และการบริหารความเสี่ยงด้านงานการเงิน

นันทพงศ์ หมิแหละหมั้น, นรธสรพร เล็กคู่, เฉลิมชาติ เมฆแดง, วันฉัตร ทิพย์มาศ และ วัฒนา จินดาววัฒน์ (2564) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงด้าน

งบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณในปัจจุบัน และสภาพที่ควรปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สภาพปัญหาการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ทำให้เกิดสถานะเสี่ยงในการบริหารงบประมาณ โดยภาพรวมมีปัญหายุ่งยากอยู่ในระดับปานกลาง และความต้องการจำเป็น PNI_{Modified} สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาในการบริหารงบประมาณ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.29 2) องค์ประกอบของการพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 35 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ (1) องค์ประกอบด้านการพัฒนางานการจัดซื้อจัดจ้าง ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ (2) องค์ประกอบด้านการพัฒนางานบัญชีและการเงิน ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ (3) องค์ประกอบด้านการพัฒนาบุคลากรด้านบัญชีและการเงิน ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ และ (4) องค์ประกอบด้านการพัฒนางานพัสดุและสินทรัพย์ ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ และผลการประเมินความเหมาะสมของการนำระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณไปใช้ในสถานศึกษา พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ปาริชาติ ธรรมสุวรรณ และธดา สิทธิธาดา (2567) ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนเบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ตามลำดับ

สรุปได้ว่า จากการศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณที่พบส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ประเภทความเสี่ยงที่พบคือ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน และความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ส่วนในงานงบประมาณนั้น พบความเสี่ยงในงานด้านการบัญชี รองลงมาคือ ด้านการเงิน และด้านพัสดุ ตามลำดับ

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วย ความหมายของรูปแบบ ประเภทของรูปแบบ ลักษณะของรูปแบบที่ดี องค์ประกอบของรูปแบบ ขั้นตอนการพัฒนา และการประเมินรูปแบบ มีรายละเอียด ดังนี้

2.4.1 ความหมายของรูปแบบ

คำว่า “Model” เป็นคำภาษาอังกฤษที่เข้ามามีบทบาทเพิ่มมากขึ้น โดยใช้คำว่า รูปแบบ ต้นแบบ แบบแผน แบบจำลอง เป็นต้น รูปแบบเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นและพัฒนาขึ้นไปเป็นแนวทางในการทำอย่างใดอย่างหนึ่ง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546) ให้ความหมายไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง รูปที่กำหนดขึ้นเป็นหลักหรือเป็นแนว ซึ่งเป็นที่ยอมรับแสดงว่าเป็นสิ่งนั้น ๆ ซึ่งทีศนา แชมมณี (2550) กล่าวไว้ว่า รูปแบบ (Model) เป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบาย เป็นแผนผัง ไดอะแกรม หรือแผนภาพเพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น รูปแบบจึงเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบเสาะหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความหมายใกล้เคียงกันคือ รัตนะ บัวสนธิ (2552) ให้ความหมายของรูปแบบจำแนกออกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้ 1) แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” 2) แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model” 3) แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้บางทีเรียกกันว่า ภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน และมาลี สืบกระแสด (2552) กล่าวว่า รูปแบบมีสองลักษณะ คือ รูปแบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรม เช่น ระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รูปแบบอาจแสดงความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปแผนภาพหรือเขียนในสมการคณิตศาสตร์ หรือสมการพยากรณ์ หรือเขียนเป็นข้อความ จำนวนหรือภาพ หรือแผนภูมิ หรือรูปสามมิติ ส่วนผู้ให้ความหมายเพิ่มเติมคือ คัมภีร์ สุดแท้ (2553) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้าง หรือพัฒนาขึ้น แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญ ๆ ของเรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป และปัญญา ทองนิล (2553) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่เกิดจากทฤษฎี ประสบการณ์ การคาดการณ์ นำเสนอในรูปแบบของข้อความหรือแผนผัง และณัฐศักดิ์ จันทร์ผล (2553) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างโปรแกรมแบบจำลองหรือตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ พิจารณาวามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้ทดแทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศ ได้แก่ Willer (1986) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง การสร้างความคิดรวบยอดของชุดปรากฏการณ์ ด้วยวิธีการของเหตุผลที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดในนิยามความสัมพันธ์และข้อเสนอของระบบรูปร่างที่เกี่ยวข้อง ซึ่ง Stoner และ Wankel (1986)

กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง การจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น ส่วน Keeves (1988) ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง การแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ความสัมพันธ์ของตัวแปร และ Daft (2000) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนอย่างง่าย ๆ ที่ใช้เป็นเครื่องมืออธิบายมิติ หรือปรากฏการณ์ที่สำคัญ ๆ บางมิติในองค์การ

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง ชุดความคิดรวบยอดของปรากฏการณ์หรือเรื่องสำคัญที่ศึกษา โดยแสดงโครงสร้าง และความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันของตัวแปรต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานได้

2.4.2 ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการได้กล่าวถึงประเภทของรูปแบบ ไว้ดังนี้

Smith and others (1980) จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็น 1.1) รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง 1.2) รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง รูปแบบชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก 2) รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็น 2.1) รูปแบบข้อความ (Verbal model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ 2.2) รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และ โปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น และให้ความหมายใกล้เคียงกันคือ Steiner (1988) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Mode) จำแนกออกเป็น 1.1) รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เช่น รูปแบบเครื่องบินที่สร้างเหมือนจริง แต่มีขนาดย่อ 1.2) รูปแบบสำหรับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) เป็นรูปแบบจำลองที่ออกแบบไว้เพื่อเป็นต้นแบบผลิตสินค้า ต้องสร้างรูปแบบเท่าของจริงขึ้นมาก่อนแล้วจึงผลิตสินค้าตามรูปแบบนั้น 2) รูปแบบเชิงแนวคิด (Conceptual Model) จำแนกออกเป็น 2.1) รูปแบบเชิงแนวคิดของสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model of) เป็นรูปแบบหรือแบบจำลองที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว 2.2) รูปแบบเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model for) เป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นมาเพื่ออธิบายทฤษฎีหรือปรากฏการณ์

ส่วน Keeves (1988) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นรูปแบบเชิงกายภาพส่วนใหญ่ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบโครงสร้างอะตอม สร้างขึ้นโดยใช้หลักการเปรียบเทียบโครงสร้างของรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายกันทางกายภาพ สอดคล้องกับข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ในลักษณะนั้นด้วย รูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมืองค์ประกอบชัดเจน สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ และสามารถ

นำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง จุดมุ่งหมายของรูปแบบนี้เพื่ออธิบายปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนนักเรียนในโรงเรียน 2) รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้ คือขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่อย่างไรก็ตามได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้กับการศึกษามาก 3) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรโดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษารูปแบบลักษณะนี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ 4) รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่เริ่มจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรงแต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ (1) รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นทางที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียวโดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ (2) รูปแบบระบบเส้นคู่ (Non-recursive Mode) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงสาเหตุและเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับได้

สรุปได้ว่า รูปแบบ เป็นเครื่องมือที่รวบรวมความคิดการบริหารอย่างเป็นระบบ โดยมีการจัดประเภทของรูปแบบขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการสร้างและการนำไปใช้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ รูปแบบเชิงกายภาพ ได้แก่ รูปแบบคล้ายจริง และรูปแบบเสมือนจริง และรูปแบบเชิงสัญลักษณ์ ได้แก่ รูปแบบข้อความ รูปแบบทางคณิตศาสตร์ เป็นต้น

2.4.3 ลักษณะของรูปแบบที่ดี

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงลักษณะของรูปแบบที่ดี ไว้ดังนี้

วาโร เฟ็งส์วัสดี (2553) กล่าวว่า รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้ 1) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ 2) รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่า

ไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก 3) รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน 4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา 5) รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งใกล้เคียงกับ ทาคาโอะ มียากาวะ (1986) สรุปความเห็นว่าเป็นรูปแบบที่ดีจะเปรียบเสมือนสิ่งที่ทำให้ผู้สนใจศึกษา ในเรื่องใด ๆ ได้มีความเข้าใจเป็นเบื้องต้นก่อนการศึกษาแนวคิดต่อไป ดังนั้นรูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้ 1) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรรวม ๆ 2) รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป 3) รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน 4) รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่ หรือความสัมพันธ์ใหม่ของเรื่องที่ศึกษาได้ 5) รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบทฤษฎีเรื่องนั้น ๆ

ส่วน Keeves (1988) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของรูปแบบ 4 ประการ คือ 1) รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงต้นของการพัฒนาแบบจำลอง 2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้แบบจำลองได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ 3) รูปแบบควรต้องระบุ หรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากแบบจำลอง จะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์แล้วยังใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย 4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ในเรื่องที่กำลังศึกษาด้วย

สรุปได้ว่า รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้ 1) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม ๆ 2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการทำนายผลที่จะเกิดขึ้น สามารถตรวจสอบได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) รูปแบบควรชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน 4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด หรือโมทัศน์ใหม่ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ และเป็น การขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

2.4.4 องค์ประกอบของรูปแบบ

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบ ไว้ดังนี้

สมชัย จรรยาไพบูลย์ (2555) ได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบที่คล้ายกันไว้ว่า ควรมีองค์ประกอบหลัก คือ 1) ชื่อรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ 4) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 5) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ 6) แนวการประเมินรูปแบบ 7) ปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จ โดยมีคำอธิบายศัพท์เฉพาะประกอบรูปแบบ พร้อมมีเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ การจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบโดยนำสาระขององค์ประกอบบรรจุไว้อย่างสมบูรณ์ เอื้อประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษา และนำรูปแบบไปใช้ ซึ่งสอดคล้องกับกมลพรรณ เกาโพธิ์ (2558) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบ ไว้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบกับที่สำคัญที่องค์ประกอบคล้ายคลึงกัน คือ 1) ชื่อรูปแบบ 2) หลักการ แนวคิด แบบแผนปัจจัยนำเข้า การวางแผน 3) วัตถุประสงค์ จุดหมายเป้าประสงค์ 4) ระบบกลไก เงื่อนไขของรูปแบบ 5) กระบวนการ วิธีการ หรือยุทธศาสตร์ของรูปแบบ 6) ผลที่เกิดแนวทางการประเมินรูปแบบ ซึ่งการที่รูปแบบใดจะมีองค์ประกอบอย่างไรมากน้อยเท่าไร ไม่เป็นที่แน่นอน ขึ้นอยู่กับรูปแบบนั้น ๆ และกิงใจ รัตนแสนศรี (2562) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 1) ชื่อรูปแบบ 2) หลักการ 3) วัตถุประสงค์ 4) กระบวนการดำเนินงาน 5) การประเมินผล 6) ปัจจัยความสำเร็จ ทั้งนี้รูปแบบจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือตัวแปรที่ศึกษา รวมทั้งมานะจิต วรสุข (2562) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบควรมีองค์ประกอบหลักคือ ชื่อรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ทฤษฎีพื้นฐาน และหลักการของรูปแบบ ระบบงานกลไกของรูปแบบ วิธีดำเนินการของรูปแบบและแนวทางการประเมินของรูปแบบ เงื่อนไข/ปัจจัยความสำเร็จ โดยมีคำศัพท์เฉพาะประกอบรูปแบบโดยนำสาระขององค์ประกอบบรรจุไว้อย่างสมบูรณ์ เอื้อประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษาค้นคว้า และสามารถนำรูปแบบไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ Brown and Moberg (1980) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้น และได้นำเสนอองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ชื่อรูปแบบ (Title) 2) สภาพแวดล้อม (Environment) 3) เทคโนโลยี (Technology) 4) โครงสร้าง (Structure) 5) กระบวนการจัดการ (Management Process) 6) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

ส่วน อนุตรศักดิ์ วิชัยรัตน์ (2559) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) ชื่อรูปแบบ 2) ปัจจัยสนับสนุน 3) กระบวนการ 4) ขอบข่ายงาน 5) ผลลัพธ์ ทั้งนี้องค์ประกอบของรูปแบบจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือตัวแปรที่ทำการศึกษา โดยให้มีความครอบคลุมเนื้อหาในเรื่องนั้น ๆ และลัดดาวรรณ ว่องไว (2562) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่สนใจจะศึกษา แต่รูปแบบการบริหารทางการศึกษาควรมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า (input) 2) กระบวนการ (process) 3) ผลลัพธ์ (output)

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ

| องค์ประกอบของ รูปแบบการบริหาร | นักวิชาการ | | | | | | | ความถี่ขององค์ประกอบ ของรูปแบบการบริหาร |
|-------------------------------------|---------------------------|-------------------------|--------------------------|----------------------|-------------------------------|-------------------------|-------------------------|--|
| | สมชัย จรรยาไพบุลย์ (2555) | กมลพรรณ เภาโพธิ์ (2558) | กิ่งใจ รัตนแสนศรี (2562) | มานะจิต วรสุข (2562) | อนุตรศักดิ์ วิชัยรัตน์ (2559) | ลัดดาวรรณ ว่องไว (2562) | Brown and Moberg (1980) | |
| 1. ชื่อรูปแบบ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | 6 |
| 2. วัตถุประสงค์ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | | 4 |
| 3. หลักการ แนวคิด | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | | 4 |
| 4. ระบบงานและกลไก | ✓ | ✓ | | ✓ | | | | 3 |
| 5. กระบวนการ/วิธีดำเนินงาน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 7 |
| 6. ผลที่เกิด/แนวทางการประเมินรูปแบบ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | | 4 |
| 7. สภาพแวดล้อม | | | | | | | ✓ | 1 |
| 8. เทคโนโลยี | | | | | | | ✓ | 1 |
| 9. โครงสร้าง | | | | | | | ✓ | 1 |
| 10. การตัดสินใจสั่งการ | | | | | | | ✓ | 1 |
| 11. ปัจจัยสนับสนุน/ปัจจัยความสำเร็จ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | | | 4 |
| 12. ขอบข่ายงาน | | | | | ✓ | | | 1 |
| 13. ผลลัพธ์ | | | | | ✓ | ✓ | | 2 |
| 14. ปัจจัยนำเข้า | | | | | | ✓ | | 1 |

จากตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ ผู้วิจัยเลือกประเด็นที่มีความสอดคล้องกันของนักวิชาการ และนักวิจัย โดยมีความถี่ 4 หรือร้อยละ 40 ขึ้นไป มาเป็นกรอบแนวคิด ในกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบ ดังนี้ สมชัย จรรยาไพบุลย์ (2555), กมลพรรณ เภาโพธิ์ (2558), กิ่งใจ รัตนแสนศรี (2562), มานะจิต วรสุข (2562), อนุตรศักดิ์ วิชัยรัตน์ (2559), ลัดดาวรรณ ว่องไว (2562) และ Brown and Moberg (1980) ดังนั้น การกำหนดกรอบแนวคิดองค์ประกอบของรูปแบบ จึงประกอบด้วยองค์ประกอบจำนวน 6 ด้าน คือ 1. กระบวนการ/วิธีดำเนินงาน 2. ชื่อรูปแบบ 3. วัตถุประสงค์ 4. หลักการ แนวคิด 5. ผลที่เกิดแนวทางการประเมินรูปแบบ และ 6. ปัจจัยสนับสนุน/ปัจจัยความสำเร็จ ผู้วิจัยจึงได้ปรับชื่อองค์ประกอบเพื่อความเหมาะสมในงานวิจัยนี้เป็นดังนี้

1) ชื่อรูปแบบ 2) หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ 3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 4) กระบวนการบริหารของรูปแบบ 5) การกำกับติดตามและประเมินผล 6) ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร

2.4.5 ขั้นตอนการพัฒนา และการประเมินรูปแบบ

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนา และการประเมินรูปแบบ ไว้ดังนี้

ณะภา ลีพรม (2558) และอิทธิพล พลเยี่ยมหาญ (2562) ได้กล่าวถึงการพัฒนาารูปแบบไว้ว่า การพัฒนารูปแบบนั้นจะต้องมีขั้นตอนในการพัฒนาโดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ การสร้างรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ การสร้างรูปแบบเริ่มจากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี หลักการต่าง ๆ แล้วนำมากำหนดเป็นตัวรูปแบบส่วนการพัฒนารูปแบบ เป็นการนำเอารูปแบบที่ได้จากการสร้างมาหาความเที่ยงตรงหรือหาคุณภาพของรูปแบบ ก่อนที่จะนำรูปแบบนั้นไปใช้ นอกจากนี้ อนุตรศักดิ์ วิชัยรัตน์ (2559) และกิงใจ รัตนแสนศรี (2562) ได้กล่าวว่า เป็นการสร้างรูปแบบที่สัมพันธ์กันจากกรอบแนวคิดพื้นฐานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลจากการใช้รูปแบบ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) การพัฒนารูปแบบ คือ การสร้างรูปแบบจำลองขึ้นมาโดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษา หรือจากบุคคล 2) ทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ คือ นำรูปแบบจำลองที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของรูปแบบหรือทดลองใช้ต่อไป ส่วน จิระศักดิ์ สร้อยคำ (2561) ได้กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบ (Model) นั้นไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้ (Intensive Knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนาแล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น และนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสมและหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป ส่วนการพัฒนารูปแบบมีการดำเนินการเป็นสองตอนใหญ่ คือ การสร้างรูปแบบและการประเมินความเหมาะสมและการหาคุณภาพของรูปแบบ และ Willer (1986) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบมี 2 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ การสร้างรูปแบบ และการหาความตรงของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิด ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

มีนักวิชาการทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนา และประเมินรูปแบบ และได้สรุปขั้นตอนการพัฒนา และประเมินรูปแบบไว้ดังนี้ ชนคนารถ ชื่นเชย (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการศึกษาต่อเนื่องสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) การนำข้อมูลจากการศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อพัฒนาเป็นกรอบของรูปแบบในการจัดการศึกษาต่อเนื่องของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 3) การศึกษาความเหมาะสมและเป็นไปได้ โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 19 คน โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย 4) การตรวจสอบประสิทธิภาพและความเหมาะสมของ

รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พัฒนาขึ้นในขั้นตอนที่ 3 มาจัดทำเป็นแบบสอบถาม เพื่อนำไปใช้สำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่อง หลังจากนั้นจึงกำหนดรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องจากองค์ประกอบที่พัฒนาขึ้น และอัมพร พงษ์กัสนานันท์ (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต โดยดำเนินการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างรูปแบบ ประกอบด้วยการศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Techniques) และ 2) การประเมินรูปแบบประกอบด้วยการประเมินรูปแบบเพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปปฏิบัติในโรงเรียน และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการพัฒนารูปแบบ และพรจันท์ พรศักดิ์กุล (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการวิจัยเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณ โดยการวิเคราะห์เอกสารและฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต 2) การศึกษากระบวนการงบประมาณและการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่ดำเนินการในปัจจุบัน โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบงานงบประมาณ วิเคราะห์เอกสารงบประมาณของโรงเรียน และสอบถามความคิดเห็นของครูผู้ปกครอง คณะกรรมการโรงเรียน ประธานคณะกรรมการโรงเรียน 3) การจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4) การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบ โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณการใช้โรงเรียนเป็นพื้นฐาน และนิรันดร์ สุธีนิรันดร์ (2562) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ได้พัฒนารูปแบบโดย 1) ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง 2) กำหนดหลักการและองค์ประกอบของรูปแบบ 3) ร่างรูปแบบ 4) ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้

บรรจง เจริญสุข (2562) แบ่งขั้นตอนการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา ออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา และหลักธรรมาภิบาล สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 24 คน ด้วยเทคนิคเดลฟายจำนวน 3 รอบ ระยะที่ 3 ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม

และรมย์ พะโยม (2562) สรุปขั้นตอนการพัฒนา รูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ดังนี้ 1) การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษา จากแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา 2) การสร้างรูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษา โดยใช้ข้อมูลจากการสังเคราะห์ขั้นตอนที่ 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาโดยสนทนากลุ่ม 3) การประเมินรูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 15 คน พิจารณาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ และสมยงค์ แก้วสุพรรณ (2562) ได้นำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ระยะ คือ 1) วิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผล 2) สร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา โดยใช้การสนทนากลุ่มและจัดเวทีวิพากษ์ 3) ทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา 4) ประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา และนิวัตร นาคะเวช (2564) ได้เสนอขั้นตอนการดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝันไว้ดังนี้ 1) การศึกษาและสร้างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน ประกอบด้วยศึกษา และวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษาสภาพ การบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน กรณีตัวอย่าง สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทางการบริหาร การศึกษาหรือสถานศึกษา 2) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน สนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา สถานศึกษา และการนิเทศโรงเรียนในฝัน 3) การ ตรวจสอบคุณลักษณะรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน โดยสอบถามสัมภาษณ์ความคิดเห็น ของผู้บริหารและครู และไมตรี บุญทศ (2564) ได้นำเสนอขั้นตอนการสร้างและพัฒนารูปแบบ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การเตรียมก่อนการวิจัย โดยการเลือกพื้นที่การวิจัย การเตรียมทีมวิจัย เครื่องมือ วิจัย 2) วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาโรงเรียนพื้นที่ในการวิจัย โดยศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องสภาพ ปัจจุบัน ปัญหาโรงเรียนพื้นที่การวิจัย ศึกษาคุณภาพโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ 3) ร่างรูปแบบการ บริหารเพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน 4) ตรวจสอบและแก้ไขร่างรูปแบบ การบริหารเพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน 5) ทดลองใช้รูปแบบการบริหาร เพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน 6) ประเมินและปรับปรุงการบริหาร เพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดขั้นตอนการพัฒนา และประเมินรูปแบบ ดังนี้ 1) การประเมิน ระดับคะแนนความเสี่ยง 2) การร่างรูปแบบ 3) การประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ และ 4) การปรับปรุงและพัฒนารูปแบบให้สมบูรณ์

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

สมยศ ชี้แจง (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลการวิจัยพบว่า ระบบความเสี่ยงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย คือ ระบบบริหารความเสี่ยงแบบการระบุความเสี่ยงและการกำกับติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยงมีจุดเน้นคือ ความเสี่ยงทางด้านสุขภาพ เศรษฐกิจ การวิจัย การเมือง สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี กฎหมาย กฎระเบียบและสิ่งแวดล้อม ส่วนการกำกับติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง มีจุดเน้น คือ 1) การใช้ผลประเมินการบริหารความเสี่ยง มาทบทวนกลยุทธ์ 2) การพัฒนาหรือปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยงให้มีความทันสมัย 3) การประเมินความเหมาะสม ความเพียงพอ และความทันกาลของรายงานความเสี่ยง 4) การกำหนดให้มีหน่วยงานหรือบุคคลเพื่อทำหน้าที่สอบทานประสิทธิผลในการบริหารความเสี่ยง และ 5) การสอบทานเอกสารหรือหลักฐานอ้างอิงที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับบริบทขององค์กร

งานวิจัยเรื่องการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย พบว่าการระบุความเสี่ยงมีจุดเน้นคือ 1) การใช้ผลประเมิน 2) การพัฒนาหรือปรับปรุงระบบให้ทันสมัย 3) การประเมินความเหมาะสม ความเพียงพอ และความทันกาล 4) การกำหนดผู้ทำหน้าที่สอบทาน 5) หลักฐานที่ใช้มีความเหมาะสม

ประภาพรณ รักเลี้ยง (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ประกอบด้วย (1) การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง (2) โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (3) ขอบข่ายงานการบริหารความเสี่ยง และ (4) กระบวนการบริหารความเสี่ยง 2) ผลการสร้างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า มีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ (1) การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง (2) โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (3) ขอบข่ายงานการบริหารความเสี่ยง (4) กระบวนการบริหารความเสี่ยงและผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า มีความเหมาะสมในระดับมาก 3) ผลการประเมินรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมาก

งานวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง การสร้างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงมี 4 องค์ประกอบ และผลการตรวจสอบรูปแบบมีความเหมาะสมในระดับมาก การประเมินรูปแบบมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมาก

ประวัติ ยงบุตร (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษากการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อยู่ในระดับมาก และแนวทางการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานการศึกษาประถมศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง และองค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง 2) ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า รูปแบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามี 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง และองค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง มี 6 ชั้น คือ (1) การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง (2) การระบุความเสี่ยง (3) การประเมินความเสี่ยง (4) การจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (5) การสื่อสารความเสี่ยง และ (6) การเฝ้าระวังและติดตามความเสี่ยง ซึ่งทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และ 3) ผลการประเมินรูปแบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า รูปแบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามีความเป็นไปได้ในระดับมาก

งานวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า รูปแบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) นโยบาย 2) โครงการ 3) กระบวนการ ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด การประเมินรูปแบบมีความเป็นไปได้ในระดับมาก

ขวัญญานันท์ แก้วนุชนาวีชร (2559) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งการบริหารความเสี่ยงเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานของทุกฝ่าย ทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นการป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 2) การบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี เขต 17 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัด

จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี เขต 17 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านปัจจัยภายนอก ที่พบว่าความคิดเห็นของผู้ที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปี แตกต่างกับกับ ครูที่มีประสบการณ์ 5-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอ ท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบกับวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05

นัยรัตน์ ชัยสุข (2560) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับ มัธยมศึกษาในจังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับ มัธยมศึกษาในจังหวัดพิจิตร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในภาพรวมพบว่าความเสี่ยง อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน โดยเรียง ระดับที่มีความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความเสี่ยงด้าน กฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ และความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิจิตรระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในภาพรวมไม่พบความ แตกต่าง และผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับ มัธยมศึกษาในจังหวัดพิจิตร ของผู้ปฏิบัติงานสถานศึกษา 4 กลุ่มงาน ในภาพรวมพบว่าทั้ง 4 กลุ่มงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเห็นว่ามีความเสี่ยงในระดับ ปานกลางถึงระดับน้อย โดยเรียงระดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย คือความคิดเห็นของกลุ่มงาน บริหารวิชาการ กลุ่มงานบริหารบุคคล กลุ่มงานบริหารงบประมาณ และกลุ่มงานบริหารทั่วไป ตามลำดับ

งานวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิจิตร พบว่า ความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอน ในภาพรวมไม่พบความแตกต่าง ส่วนเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความเสี่ยงในระดับปานกลางถึงระดับน้อย

วิวัฒน์ ตู้งานงค์ (2560) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา จังหวัด นครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดย ภาพรวมมีระดับการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก 2) รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการ

ดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ
3) ผลการประเมินรูปแบบ คำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักของสถานศึกษาและเป้าหมาย
ตามแผนปฏิบัติการราชการประจำปีของต้นสังกัด

งานวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยง
อยู่ในระดับมาก รูปแบบการบริหารความเสี่ยงมี 4 องค์ประกอบ คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย
และระเบียบ

สุขุมกข์ เรืองอ่อน (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน
ประถมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาคใต้ของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษามีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารของ
โรงเรียนประถมศึกษาที่มีเพศ ศาสนา และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน มีความ
คิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ
การนำเสนอการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมถึงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านการ
ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านความมั่นใจทางการศึกษา และด้าน
ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรนำไปใช้ประกอบการดำเนินงานอย่างมี
ประสิทธิภาพ

งานวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ
ภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า การบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามเพศ ศาสนา
และประสบการณ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มัทนียา เพ็ชรนอก (2563) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารความ
เสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง
ด้านการบริหารงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้านอยู่ในระดับมาก
ความต้องการจำเป็นในการบริหารความเสี่ยง ลำดับแรกคือ งานพัสดุ รองลงมาคือ งานบัญชี
งานแผนงานและงานการเงิน การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ
มี 5 ขั้นตอน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง
การจัดการและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง การรายงานติดตามผล การประเมินแนวทางการ
บริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมมีความเหมาะสมและ
มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

งานวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ความต้องการจำเป็นคือ งานพัสดุ และการประเมินแนวทางการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมากที่สุด

วรภรณ์ วงศ์ตาชี (2563) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 20 องค์ประกอบย่อย 99 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ จำนวน 16 ตัวบ่งชี้ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน จำนวน 35 ตัวบ่งชี้ ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ จำนวน 35 ตัวบ่งชี้ และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ 2) โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 75.61 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 78 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ 0.56 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 3) คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.50, S.D. = 0.16)

งานวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 20 องค์ประกอบย่อย 99 ตัวบ่งชี้ โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้การบริหารความเสี่ยงมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้การบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก

อานนท์ พลไชย (2563) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร ผลวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และปัญหาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง 2) เปรียบเทียบระดับสภาพการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ ตำแหน่ง ไม่พบความแตกต่างกัน และเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ ตำแหน่ง

มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบระดับสภาพปัญหาการบริหาร ความเสี่ยงของสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง ไม่มีความแตกต่างกัน 4) เปรียบเทียบระดับสภาพการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา แตกต่างกัน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเปรียบเทียบระดับ ปัญหาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน มีความ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) แนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของ สถานศึกษา มีจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ และด้านการดำเนินงาน 5.1) ด้านกลยุทธ์ สถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นไปตามนโยบายที่กำหนด มีการติดตามผลการ ดำเนินงานตามกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง 5.2) ด้านการดำเนินงาน ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกันหรือ มอบหมายงานให้บุคลากรเข้าใจในขอบเขตอำนาจหน้าที่ และกำหนดมาตรการพิเศษ กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานทุกชั้นตอน

งานวิจัยเรื่องสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก และปัญหาการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบสภาพการบริหาร จำแนกตามสถานภาพ ตำแหน่ง ไม่พบความแตกต่างกัน ส่วนเปรียบเทียบปัญหา จำแนกตามสถานภาพ ตำแหน่ง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และแนวทางการพัฒนามีจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ และด้านการดำเนินงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานงบประมาณ

เบญจมา ศิริผล (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัด กระทรวงศึกษาธิการ พบว่าประเทศไทยใช้ระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตาม ยุทธศาสตร์ กระบวนการงบประมาณที่นำมาเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารงบประมาณ และสินทรัพย์สำหรับสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในครั้งนี้ใช้กระบวนการงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนและจัดทำงบประมาณ พบแนวทางในการปฏิบัติ 23 ข้อ 2) การอนุมัติงบประมาณ พบแนวทางในการปฏิบัติ 7 ข้อ 3) การ บริหารงบประมาณ พบแนวทางในการปฏิบัติ 43 ข้อ และ 4) การติดตามประเมินผล พบแนวทาง ในการปฏิบัติ 14 ข้อ รูปแบบที่ได้มีคุณสมบัติของความเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ แนวทางที่สำคัญคือ จะต้องมีการบริหารรายได้ คิดคำนวณต้นทุนทุกชั้นตอน สร้างความหลากหลายในการเข้าถึงสินค้า หรือบริการ เพื่อลดการผูกขาด แยกภารกิจประจำกับภารกิจตามนโยบายหลักของต้นสังกัดให้ชัดเจน และสร้างความเชื่อมโยงระหว่างกัน ลดการระดมทุน ลดการใช้ดุลยพินิจ บริหารด้วยความชัดเจน

โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีเหตุผล มีแผนงานบำรุงรักษาสินทรัพย์ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีการตรวจสอบภายใน ในเชิงรุกและเชิงสร้างสรรค์ รายงานผลการดำเนินงานด้วยรูปแบบที่ง่ายต่อการเข้าใจ นอกจากนี้จะต้องปฏิบัติและยึดตามกฎระเบียบที่ราชการกำหนดอย่างเคร่งครัด แนวทางในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศทั้ง 86 ประการ ได้รับการยืนยันความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติจากผู้บริหารโรงเรียนและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารจัดการโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา

งานวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ พบว่า กระบวนการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ มี 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนและจัดทำงบประมาณ 2) การอนุมัติงบประมาณ 3) การบริหารงบประมาณ 4) การติดตามประเมินผล

บุญยวีร์ พัฒน์ธนภิตติโชค (2559) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองบุรีรัมย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองบุรีรัมย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อสภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองบุรีรัมย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยเรื่องสภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองบุรีรัมย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมาก และการเปรียบเทียบโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุพจน์ นันทะเทศ (2559) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนปัญหาการบริหารงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามตำแหน่งและขนาดสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยเรื่องสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า สภาพการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมาก ส่วนปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และเปรียบเทียบสภาพและปัญหา

จำแนกตามตำแหน่งและขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พัชรินทร์ ยืนนาน (2560) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารการงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ มีสภาพการปฏิบัติงานการบริหารงบประมาณแตกต่างกันในด้านการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ และด้านการควบคุมภายในอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง

งานวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 พบว่า สภาพการบริหารการงบประมาณอยู่ในระดับมาก และโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันในการวางแผนงบประมาณ ด้านการคำนวณต้นทุนผลผลิต ด้านการบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ และด้านการควบคุมภายในอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

บุญทัย สุระมุล (2560) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ข้าราชการครูมีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารและครูการเงินมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยรวมและด้านการวางแผนงบประมาณ และการรายงานทรัพย์สินทางการเงิน และผลการดำเนินงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณไม่แตกต่างกัน 3) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความเห็นต่อสภาพการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยรวมและด้านการวางแผนงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การรายงานทรัพย์สินทางการเงิน และผลการดำเนินงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยเรื่องการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 พบว่า ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบโดยรวมและด้านการวางแผนงบประมาณ และการรายงานทรัพย์สินทางการเงิน

และผลการดำเนินงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณไม่แตกต่างกัน และโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยรวมและด้านการวางแผนงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การรายงานทรัพย์สินทางการเงิน และผลการดำเนินงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหาร

ฐาปนัญญ์ อุดมศรี (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ประกอบด้วย (1) รูปแบบการบริหารโรงเรียน 6 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน รูปแบบการบริหารแบบการเมือง รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย รูปแบบการบริหารแบบกำกวม และรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม โดยใช้องค์ประกอบในการจำแนกรูปแบบได้แก่ ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ ธรรมชาติของกระบวนการตัดสินใจ ธรรมชาติของโครงสร้างการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก แบบของภาวะผู้นำ และรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง 2) การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 6 ขั้นตอน ได้แก่ การสนับสนุนและแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำ การสนับสนุนปัจจัยแวดล้อม การกำหนดและแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน การปฏิบัติงานแบบร่วมมือ การปฏิบัติที่มุ่งผลลัพธ์เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียนและครู และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสะท้อนวิธีการปฏิบัติ 3) การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (CAR) ได้แก่ การวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล การประเมินเพื่อพัฒนาแผนจัดการเรียนรู้ กรณีศึกษานักเรียนที่มีปัญหา และการพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนการสอน 2) สภาพปัจจุบันเป็นรูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน ($f = 143$) รูปแบบการบริหารแบบทางการ ($f = 75$) รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ($f = 74$) รูปแบบการบริหารแบบการเมือง ($f = 41$) รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย ($f = 6$) และรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ($f = 4$) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์เป็นรูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน ($f = 136$) รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ($f = 92$) รูปแบบการบริหารแบบทางการ ($f = 73$) รูปแบบการบริหารแบบการเมือง ($f = 34$) รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย ($f = 5$) และรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ($f = 3$) ตามลำดับ และ 3) รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นมีชื่อว่า “รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบยืดหยุ่นที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน เป็นการบูรณาการรูปแบบการบริหารแบบกำกวมและแบบวัฒนธรรม” ซึ่งมีส่วนประกอบที่สำคัญ 7 ส่วน ได้แก่ (1) ชื่อรูปแบบ (2) หลักการและความสำคัญ (3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบการ

บริหารโรงเรียนแบบยืดหยุ่นที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (4) องค์ประกอบของรูปแบบ 8 องค์ประกอบ คือ การกำหนด เป้าประสงค์ การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติ การสนับสนุนปัจจัยแวดล้อม โครงสร้างการมีปฏิสัมพันธ์ การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม แบบของ ผู้นำ และแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (5) แผนภาพของรูปแบบและการนำไปใช้ (6) ปัจจัย ความสำเร็จ และ (7) ประโยชน์ที่ได้รับ

งานวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้าน การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน พบว่า กรอบแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วยรูปแบบการบริหารโรงเรียน 6 รูปแบบ และมีส่วนประกอบที่สำคัญ 7 ส่วน ได้แก่ (1) ชื่อ รูปแบบ (2) หลักการและความสำคัญ (3) วัตถุประสงค์ (4) องค์ประกอบ (5) แผนภาพของรูปแบบ และการนำไปใช้ (6) ปัจจัยความสำเร็จ และ (7) ประโยชน์ที่ได้รับ

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

Massingham (2010) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านความรู้ เนื่องจาก ในปัจจุบันการประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้ (KM) กำลังได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นจึงส่งผลให้ คนเพิ่มความสนใจไปที่ประเด็นของการบริหารความเสี่ยงมากขึ้นเช่นกัน ทั้งนี้เพื่อการตอบสนองด้าน การพัฒนาความรู้ขององค์กรและเพื่อการรับผิดชอบต่อสังคม วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้คือ เพื่อส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยในหัวข้อหรือประเด็นใหม่ ๆ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านความรู้ ซึ่งประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือและเทคนิคในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงทดลองตามแบบการวิจัยของ Australian Department of Defense และใช้วิธีการวิจัยแบบกรณีศึกษา การวิจัยครั้งนี้ทำการวิเคราะห์เพื่อหาคำตอบว่าวิธีการแบบใหม่ในการบริหารความเสี่ยงซึ่งพัฒนามาจากวิธีการวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจแบบต้นไม้เป็นวิธีการที่มีหรือไม่มี ประสิทธิภาพอย่างไร จากนั้นจึงการทดสอบสมมติฐานและทดสอบแบบจำลอง KRM ข้อจำกัดของ การวิจัยครั้งนี้ คือ การใช้วิธีการวิจัยแบบกรณีศึกษาเดี่ยว ประโยชน์จากการวิจัยคือแบบจำลองที่ พัฒนาขึ้นในการวิจัยครั้งนี้จะช่วยให้ผู้บริหารมีวิธีการที่แตกต่างจากเดิมในการบริหารความเสี่ยง สิ่งที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นคือ สามารถช่วยลดอคติทางความคิดที่เกิดขึ้นในกระบวนการตัดสินใจแบบเก่า ซึ่งเคยใช้ในการประเมินความเสี่ยง สรุปได้ว่า แบบจำลอง KRM สามารถนำไปใช้เพื่อช่วยพัฒนา กระบวนการประเมินความเสี่ยงให้มีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น โดยการลดอคติวิสัยของแต่ละบุคคล ซึ่งเกิดจากอคติทางความคิด

งานวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านความรู้ เนื่องจากในปัจจุบันการประยุกต์ใช้ กระบวนการจัดการความรู้ (KM) พบว่า การวิจัยครั้งนี้ทำการวิเคราะห์เพื่อหาคำตอบว่าวิธีการแบบ

ใหม่ในการบริหารความเสี่ยง แบบจำลอง KRM สามารถนำไปใช้เพื่อช่วยพัฒนา กระบวนการประเมิน ความเสี่ยงให้มีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น โดยการลดอัตวิสัยของแต่ละบุคคล ซึ่งเกิดจากอคติทาง ความคิดลง

Fuentes, Lizarzaburu & Vivanco (2011) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง หลักการและแนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงในองค์กรเพื่อพัฒนาปรับปรุงแนวทางการบริหารความเสี่ยง ในองค์กร โดยศึกษาหลักการแนวคิดของ COSO-ERM ISO27000 ISO31000 และ The Project Risk Management Institute (PMI) พบว่ามนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดและออกแบบ นโยบายภายในองค์กรนั้น ๆ และได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ความรู้ของการบริหารจัดการโครงการ (The Project Management Body of Knowledge : PMBOK) จำแนกออกเป็น 9 ด้าน ได้แก่ การบริหาร การบูรณาการ (Integration Management) การบริหารขอบเขต (Scope Management) การบริหารเวลา (Time Management) การบริหารค่าใช้จ่าย (Cost Management) การบริหาร คุณภาพ (Quality Management) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การบริหารการสื่อสาร (Communications Management) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการบริหารการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) สำหรับการบริหาร ความเสี่ยงมี 6 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ ความเสี่ยงเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงปริมาณ การวางแผนตอบสนองความเสี่ยง และการ ติดตามควบคุมความเสี่ยง

งานวิจัยเรื่องหลักการและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงในองค์กรเพื่อพัฒนา ปรับปรุงแนวทางการบริหารความเสี่ยงในองค์กร พบว่า การบริหารความเสี่ยงมี 6 ขั้นตอน ได้แก่ การ วางแผนบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ ความเสี่ยงเชิงปริมาณ การวางแผนตอบสนองความเสี่ยง และการติดตามควบคุมความเสี่ยง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานงบประมาณ

Melkers & Mhatrer (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การวัดผลและการนำผลสะท้อนมา วัดผลระดับปฏิบัติงานด้านการบริหารงบประมาณและการเงิน และรายงานผลกรณีศึกษา รัฐวิสคอนซิน (case study state of Wisconsin) โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม เกี่ยวกับประเด็นการ วัดผลและการจัดเอกสารการบริหารงบประมาณโดยรัฐ ผลการศึกษางานวิจัยผลการวิจัยพบว่าระดับ ความเข้าใจในการวัดผลและการนำผลสะท้อนมาวัดผลระดับปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) ด้านพัฒนาบุคลากร และบทบาทหน้าที่ 2) ด้านการใช้ผลสะท้อนเพื่อวัดผลระดับการปฏิบัติงาน 3) ด้านการสนับสนุน ส่งเสริมการนำผลสะท้อนเพื่อใช้วัดผลการปฏิบัติงานของรัฐวิสคอนซิน ซึ่งได้รายงานข้อมูลพื้นฐานของ รัฐที่ประสบความสำเร็จในการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยนำผลสะท้อนที่ได้มารวบรวมเป็นระเบียบการ

วัดผลภายใต้กระบวนการงบประมาณพร้อมทั้งจัดให้มีการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจ เพื่อเตรียมรากฐานด้านการบริหารงบประมาณและการเงิน งานวิจัยเรื่องการวัดผลและการนำผลสะท้อนมาวัดผลระดับปฏิบัติงานด้านการบริหารงบประมาณและการเงิน และรายงานผลกรณีศึกษา รัฐวิสคอนซิน (case study state of Wisconsin) พบว่า ความเข้าใจในการวัดผลและการนำผลสะท้อนมาวัดผลระดับปฏิบัติงาน โดยนำผลสะท้อนที่ได้มารวบรวมเป็นระเบียบการวัดผลภายใต้กระบวนการงบประมาณ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหาร

Timmins and Neill (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง พัฒนารูปแบบการสะท้อนคิดแบบมีโครงสร้างเพื่อพัฒนาคุณภาพการสะท้อนคิดของนักศึกษาพยาบาลภายหลังการได้รับมอบหมายในการดูแลผู้ป่วย กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ นักศึกษาพยาบาลจำนวน 221 คน โดยใช้รูปแบบการสะท้อนคิดของ Gibb's model (1998) ประกอบด้วยข้อคำถาม 8 ข้อ ผลการวิจัยพบว่า นักศึกษาส่วนใหญ่ 89% ที่เรียนด้วยรูปแบบปกติมีคะแนนการสะท้อนคิด น้อยกว่า 65% ในจำนวนนี้ได้คะแนนน้อยกว่า 60% คิดเป็น 68% ส่วนนักศึกษาที่ได้รับการจัดการเรียนการสอนโดยใช้รูปแบบการสะท้อนคิดของ Gibbs จะมีคะแนนการสะท้อนคิดผ่านเกณฑ์ (60%) คิดเป็น 97% นักศึกษาจะได้รับการประเมินและปรับปรุง แก้ไข ทำให้มีคะแนนการเรียนรู้ดีกว่ากลุ่มที่เรียนปกติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($p < .001$) นักศึกษาสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ วิเคราะห์และสังเคราะห์ได้

งานวิจัยเรื่องพัฒนารูปแบบการสะท้อนคิดแบบมีโครงสร้างเพื่อพัฒนาคุณภาพการสะท้อนคิดของนักศึกษาพยาบาลภายหลังการได้รับมอบหมายในการดูแลผู้ป่วย พบว่า ส่วนใหญ่ที่เรียนด้วยรูปแบบปกติมีคะแนนการสะท้อนคิด ส่วนนักศึกษาที่ได้รับการจัดการเรียนการสอนโดยใช้รูปแบบการสะท้อนคิดของ Gibbs จะมีคะแนนการสะท้อนคิดผ่านเกณฑ์ (60%) โดยนักศึกษานำความรู้ไปประยุกต์ วิเคราะห์และสังเคราะห์ได้

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) พัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในบทนี้จะนำเสนอแบบแผนการวิจัย และขั้นตอนการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แบบแผนการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อ 1) ศึกษาระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อ 1) ศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิ 2) สนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) ขอข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1.1 ศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants)

ผู้วิจัยได้เลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งต้องเป็นผู้มีความรอบรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณ ในโรงเรียน จำนวน 5 คน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ คือ เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้อำนวยการกลุ่มงานในเขตพื้นที่การศึกษา หรือผู้บริหารระดับสูงของเขตพื้นที่การศึกษา หรือผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งทุกตำแหน่งต้องมียุทธศาสตร์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 10 ปี (ภาคผนวก ข)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ภาคผนวก ก)

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

2.1) ศึกษาเอกสารจากแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2) สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3) นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความชัดเจนของการใช้ภาษาเพื่อให้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกมีความครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัย พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.4) นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกไปสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1) ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดต่อประสานงานขอความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอเข้าสัมภาษณ์เชิงลึก

3.2) ผู้วิจัยนำหนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เชิงลึกจากบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม และเข้าสัมภาษณ์เชิงลึกตามวัน เวลา สถานที่ที่ผู้ทรงคุณวุฒิกำหนด (ภาคผนวก ง)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปเป็นความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแยกตามงานงบประมาณ 6 ด้าน และแยกตามประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน

ขั้นตอนที่ 1.2 ศึกษาระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศ จำนวน 262 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียน โดยมีขั้นตอนในการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ด้วยวิธีเปิดตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวน 156 โรงเรียน

2) สุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้การแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ออกเป็น 4 ภูมิภาค จากนั้นคำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละภูมิภาคตามสัดส่วน ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ในภาคกลาง 75 แห่ง ภาคตะวันออก เฉียงเหนือ 49 แห่ง ภาคเหนือ 19 แห่ง ภาคใต้ 13 แห่ง รวมจำนวน 156 แห่ง

ผู้ให้ข้อมูล ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน และหัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ หรือผู้ปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณ จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 2 คน

ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น

| ลำดับที่ | ภูมิภาค | จำนวนประชากร (โรงเรียน) | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน) |
|----------|-----------------------|----------------------------|----------------------------------|
| 1 | ภาคกลาง | 126 | 75 |
| 2 | ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | 82 | 49 |
| 3 | ภาคเหนือ | 32 | 19 |
| 4 | ภาคใต้ | 22 | 13 |
| รวม | | 262 | 156 |

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 156 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน จึงได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 312 คน ซึ่งโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างแต่ละภูมิภาค ได้มาจากการสุ่มอย่างง่าย (ภาคผนวก ค)

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ภาคผนวก ก) แบ่งออกเป็น

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบ Checklist

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการประเมิน “โอกาสที่จะเกิด” และ “ผลกระทบ” ของความเสี่ยง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 (Rating Scale) โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของคำตอบในแบบสอบถามไว้ ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “โอกาสที่จะเกิด”

- ระดับ 5 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิด อยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิด อยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิด อยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิด อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิด อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “ผลกระทบ”

ระดับ 5 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้น อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้น อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้น อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

2.1) ศึกษาเอกสารจากแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2) สร้างแบบสอบถามระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความชัดเจนของการใช้ภาษา เพื่อให้แบบสอบถามมีความครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัย พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.4) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา พร้อมทั้งพิจารณาความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ซึ่งต้องเป็นผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณในโรงเรียน และด้านการพัฒนารูปแบบ โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ คือ เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรืออาจารย์มหาวิทยาลัย หรือผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งทุกตำแหน่งต้องมีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 10 ปี (ภาคผนวก ข)

2.5) นำผลการตรวจสอบแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาคำนวณค่าความตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item of Objective Congruence ; IOC) ที่ค่า $IOC \geq 0.50$ (ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ, 2559) ซึ่งการหาค่า IOC พิจารณาจากสูตร ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

| | | |
|-----------|-----|--|
| เมื่อ IOC | แทน | ดัชนีความสอดคล้องที่มีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง +1 |
| $\sum R$ | แทน | ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ |
| N | แทน | จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ |

2.6) คัดเลือกข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่เหมาะสม และมีความตรงเชิงเนื้อหาที่ใช้ได้ ดังนั้นจึงคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC รายข้อระหว่าง 0.80-1.00

2.7) ปรับภาษาของข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบก่อนทดลองใช้

2.8) ส่งแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา พร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยถึงกลุ่มที่มีบริบทใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือหัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด (ภาคผนวก ค, ง)

2.9) นำข้อมูลที่ได้รับจากข้อ 2.8 มาวิเคราะห์หาความเที่ยง จากสูตรคำนวณสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient Reliability) ซึ่งผลการตรวจสอบความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.846 หมายความว่า แบบสอบถามฉบับนี้มีค่าความเที่ยงสูงมากสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน และหัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณ จำนวน 156 โรงเรียน โดยผู้วิจัยใช้การส่งทางไปรษณีย์ และรับคืนแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และทางแอปพลิเคชันของผู้วิจัยในรูปแบบของไฟล์เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ โดยกำหนดระยะเวลา 30 วัน ในการส่งแบบสอบถามกลับคืนหลังส่งไปยังโรงเรียน ควบคุมการขออนุญาตเข้าเก็บข้อมูลในโรงเรียนโดยตรง พบว่า ได้รับแบบสอบถามกลับคืนทั้งสิ้น 270 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.54 (ภาคผนวก ง)

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาตรวจสอบความสมบูรณ์ทั้งหมด แล้วจึงนำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติในการวิเคราะห์ ดังนี้

4.1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

4.2) วิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดของความเสียหาย โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย และนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลความหมาย ตามช่วงคะแนน โดยกำหนดให้แต่ละช่วงคะแนนมีความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิดอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิดอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิดอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิดอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิดอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3) วิเคราะห์ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้นของความเสียหาย ใช้สถิติค่าเฉลี่ย และนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลความหมาย ตามช่วงคะแนน โดยกำหนดให้แต่ละช่วงคะแนนมีความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้นอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.4) จัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยง โดยนำค่าเฉลี่ยโอกาสที่จะเกิดคูณกับค่าเฉลี่ยผลกระทบ และนำค่าคะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้มาแปลความหมาย ตามช่วงคะแนน โดยกำหนดให้แต่ละช่วงคะแนนมีความหมาย ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2556ค) และนำมาจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยงสูงมากไปหาระดับความเสี่ยงต่ำ

ระดับคะแนนระหว่าง 17-25 หมายถึง ระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับคะแนนระหว่าง 10-16 หมายถึง ระดับความเสี่ยงสูง

ระดับคะแนนระหว่าง 4-9 หมายถึง ระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับคะแนนระหว่าง 1-3 หมายถึง ระดับความเสี่ยงต่ำ

4.5) วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ 2.1 ศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากผลการวิจัยระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) สร้างแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยใช้การบริหารความเสี่ยงด้วยกระบวนการ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง 5) การรายงานและติดตามผล โดยกำหนดแนวทางดำเนินการในแต่ละขั้นตอนว่ามีแนวทางดำเนินการอย่างไร

3) นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความชัดเจนของการใช้ภาษาเพื่อให้แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัย สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง

4) ปรับปรุงแก้ไขแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

5) สนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) ขอข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ดำเนินการพร้อมกับขั้นตอนที่ 3.2)

6) ปรับปรุงแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ

7) ประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ดำเนินการพร้อมกับขั้นตอนที่ 3.4)

8) นำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3.1 ร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยดำเนินการร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) ร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) ชื่อรูปแบบ 2) หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ 3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 4) กระบวนการบริหารของรูปแบบ 5) การกำกับติดตามและประเมินผล 6) ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร

2) นำผลการจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงของทั้ง 6 งานงบประมาณ ได้แก่ งานบัญชี งานการเงิน งานพัสดุ งานแผนงาน งานระดมทรัพยากร และงานตรวจสอบ โดยนำระดับคะแนนความเสี่ยง 3 อันดับแรก ของแต่ละงานมาจัดทำกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง 5) การรายงานและติดตามผล

4) นำร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ร่างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และ

ความชัดเจนของการใช้ภาษาเพื่อให้ร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัย สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง

5) ปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 3.2 สทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) ขอข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) ขอข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants)

ผู้วิจัยได้เลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งต้องเป็นผู้มีความรอบรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการบริหารงบประมาณ ในโรงเรียน และด้านการพัฒนารูปแบบ จำนวน 7 คน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ คือ เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้อำนวยการกลุ่มงาน ในเขตพื้นที่การศึกษา หรืออาจารย์มหาวิทยาลัย หรือผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งทุกตำแหน่งต้องมีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 10 ปี (ภาคผนวก ข)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสนทนากลุ่มร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ภาคผนวก ก)

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

2.1) ศึกษาเอกสารจากแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการ

บริหารความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2) สร้างแบบสนทนากลุ่ม ร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3) นำแบบสนทนากลุ่มที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความชัดเจนของการใช้ ภาษา เพื่อให้แบบสนทนากลุ่มมีความครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัย พร้อมทั้งปรับปรุง แก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.4) นำแบบสนทนากลุ่มไปสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1) ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดต่อประสานงานขอความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำการ สนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group)

3.2) ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งหนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการ สนทนากลุ่ม (Focus Group) แบบสนทนากลุ่ม และร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงาน งบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ให้ผู้ทรงคุณวุฒิก่อน 3 วันที่ทำการสนทนากลุ่ม (ภาคผนวก ง)

3.3) ผู้วิจัยดำเนินการยืนยันการเข้าร่วมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) ตามวัน เวลา ช่องทางตามที่ระบุในหนังสือฯ กับผู้ทรงคุณวุฒิเป็นรายบุคคล

3.4) ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) ผ่านระบบ Zoom Meeting โดยผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่มตามแบบสนทนากลุ่มที่ละประเด็น โดยมีผู้ช่วยจดบันทึก การสนทนากลุ่ม และมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เข้าร่วมสังเกตการณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปเป็นข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยง ด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3.3 ปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยดำเนินการปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) นำสรุปข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผู้ทรงคุณวุฒิเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำแนะนำในการปรับปรุงร่างรูปแบบ

2) นำข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงร่างรูปแบบให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.4 ประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 โรงเรียน โดยมีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ออกเป็น 4 ภูมิภาค ภูมิภาคละ 1 แห่ง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง คือ เป็นโรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาออนไลน์ (Integrity and Transparency Assessment Online : ITA Online) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สูงกว่า 95 คะแนน (ภาคผนวก ค)

ผู้ให้ข้อมูล ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 (Rating Scale) โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของคำตอบในแบบประเมินไว้ ดังนี้ (ภาคผนวก ก)

ค่าระดับคะแนนในช่อง “ความเหมาะสม”

- ระดับคะแนน 5 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับคะแนน 4 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับมาก
- ระดับคะแนน 3 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับคะแนน 2 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับน้อย
- ระดับคะแนน 1 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าระดับคะแนนในช่อง “ความเป็นไปได้”

- ระดับคะแนน 5 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับคะแนน 4 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- ระดับคะแนน 3 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับคะแนน 2 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- ระดับคะแนน 1 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าระดับคะแนนในช่อง “ความเป็นประโยชน์”

- ระดับคะแนน 5 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับคะแนน 4 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- ระดับคะแนน 3 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับคะแนน 2 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- ระดับคะแนน 1 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

2.1) ศึกษาเอกสารจากแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ การพัฒนารูปแบบการบริหาร ความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการ บริหารความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการ พัฒนารูปแบบ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2) สร้างแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3) นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความชัดเจนของการใช้ภาษา เพื่อให้แบบประเมินมีความครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัย พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.4) นำแบบประเมินส่งให้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ของรูปแบบ พร้อมรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 โรงเรียน โดยผู้วิจัยใช้การส่งทางไปรษณีย์ และรับคืนแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และทางแอปพลิเคชันไลน์ของผู้วิจัยในรูปแบบของไฟล์เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ โดยกำหนดระยะเวลา 7 วัน ควบคุมการขออนุญาตเข้าถึงข้อมูลในโรงเรียน โดยตรง พบว่า ได้รับแบบประเมินกลับคืนทั้งสิ้น 4 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 (ภาคผนวก ง)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบประเมินที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาตรวจสอบความสมบูรณ์ทั้งหมด แล้วจึงนำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังนี้

4.1) วิเคราะห์ความเหมาะสม โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลความหมาย ตามช่วงคะแนน โดยกำหนดให้แต่ละช่วงคะแนนมีความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2) วิเคราะห์ความเป็นไปได้ โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลความหมาย ตามช่วงคะแนน โดยกำหนดให้แต่ละช่วงคะแนนมีความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 4.51-5.00

หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 3.51-4.50

หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 2.51-3.50

หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.51-2.50

หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.00-1.50

หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3) วิเคราะห์ความเป็นประโยชน์ โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลความหมาย ตามช่วงคะแนน โดยกำหนดให้แต่ละช่วงคะแนนมีความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 4.51-5.00

หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 3.51-4.50

หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 2.51-3.50

หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.51-2.50

หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนนระหว่าง 1.00-1.50

หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.4) วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.5 นำเสนอรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์

ผู้วิจัยดำเนินการนำเสนอรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) นำผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2) นำเสนอรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์ในรายงานการวิจัย และเผยแพร่ต่อไป (ภาคผนวก จ)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) พัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 ศึกษาระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.2.2 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2. การศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1 ร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 สนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) ขอข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3 ปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ

3.4 ประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.5 นำเสนอรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 4.1 การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามงานงบประมาณ 6 ด้าน

| ด้าน | ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง |
|-----------|---|------------------|
| งานแผนงาน | 1) การจัดทำแผนงบประมาณไม่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ | ด้านกลยุทธ์ |
| | 2) การกำหนดทิศทางการดำเนินงานไม่ชัดเจน | ด้านกลยุทธ์ |
| | 3) การกำหนดเป้าประสงค์และเป้าหมายแผนงบประมาณไม่ได้เกิดจากบุคลากรทุกภาคส่วนในโรงเรียน | ด้านการดำเนินงาน |
| | 4) บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของเงินที่จะนำไปใช้ และความพร้อมในการจัดทำแผนงบประมาณไม่เพียงพอ | ด้านการดำเนินงาน |
| | 5) การนำข้อมูลสารสนเทศมาจัดทำแผนงบประมาณไม่ครบถ้วน และไม่ปัจจุบัน | ด้านการดำเนินงาน |
| | 6) การกำหนดปฏิทินการดำเนินงาน/กิจกรรม/โครงการตามแผนงบประมาณไม่ชัดเจน | ด้านการดำเนินงาน |

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามงานงบประมาณ 6 ด้าน

| ด้าน | ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง |
|--------------------|--|-------------------------|
| งานแผนงาน (ต่อ) | 7) การดำเนินงานตามแผนงบประมาณไม่ถูกต้อง และไม่ชัดเจน | ด้านการดำเนินงาน |
| | 8) การนำแผนงบประมาณไปสู่การปฏิบัติไม่ชัดเจน | ด้านการดำเนินงาน |
| | 9) การประเมินแผนงบประมาณไม่ถูกต้อง | ด้านการดำเนินงาน |
| | 10) การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้ | ด้านการเงิน |
| | 11) การจัดทำแผนงบประมาณไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด และไม่สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |
| | 12) การวางแผนการใช้จ่ายเงินตามประเภทของเงินในแผนงบประมาณไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |
| งานตรวจสอบ | 1) การกำหนดแนวทางและเป้าประสงค์ของการตรวจสอบติดตามนโยบายที่กำหนดไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง | ด้านกลยุทธ์ |
| | 2) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง | ด้านการดำเนินงาน |
| | 3) เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบมีความรู้ ความเข้าใจในงานตรวจสอบไม่เพียงพอ | ด้านการดำเนินงาน |
| | 4) การจัดการงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานตรวจสอบให้เจ้าหน้าที่ด้านงานตรวจสอบไม่เหมาะสม | ด้านการดำเนินงาน |
| | 5) การสื่อสารระหว่างผู้ตรวจสอบและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจไม่ตรงกันในการดำเนินงานตรวจสอบ | ด้านการดำเนินงาน |
| | 6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนไม่เป็นระบบและไม่สม่ำเสมอ | ด้านการดำเนินงาน |
| | 7) งบประมาณสำหรับการตรวจสอบระบุไว้ในแผนงบประมาณของโรงเรียนไม่ชัดเจน | ด้านการเงิน |
| | 8) คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงานตรวจสอบในโรงเรียนไม่ชัดเจนตามที่ระเบียบกำหนด | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามงานงบประมาณ 6 ด้าน

| ด้าน | ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง |
|------------------|---|-------------------------|
| งานตรวจสอบ (ต่อ) | 9) ระเบียบการตรวจสอบติดตามไม่เป็นปัจจุบัน | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |
| งานระดมทรัพยากร | 1) กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน | ด้านกลยุทธ์ |
| | 2) การระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน | ด้านกลยุทธ์ |
| | 3) การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อการระดมทรัพยากรไม่เป็นปัจจุบัน | ด้านการดำเนินงาน |
| | 4) การจัดทำบัญชีแหล่งเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรไม่เป็นปัจจุบัน | ด้านการดำเนินงาน |
| | 5) การระดมทรัพยากรของโรงเรียนมีผลประโยชน์ส่วนบุคคลแทรกซ้อน | ด้านการดำเนินงาน |
| | 6) การรายงานผลการดำเนินงานจากการระดมทรัพยากรตามวัตถุประสงค์ให้สาธารณชนรับทราบไม่ชัดเจน | ด้านการดำเนินงาน |
| | 7) การบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษาไม่เหมาะสมและไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนด | ด้านการเงิน |
| | 8) บัญชีรับเงินระดมทรัพยากร ไม่รายงานหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตามที่ระเบียบกำหนด | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |
| | 9) การระดมทรัพยากรของโรงเรียนไม่สอดคล้องกับระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |
| งานพัสดุ | 1) การวางแผนพัสดุไม่ชัดเจน และไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของโรงเรียน | ด้านกลยุทธ์ |
| | 2) เจ้าหน้าที่งานพัสดุมีความรู้ ความเข้าใจในงานพัสดุ และระเบียบงานพัสดุไม่เพียงพอ | ด้านการดำเนินงาน |
| | 3) การสำรวจความต้องการใช้พัสดุเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน และจัดหาพัสดุของโรงเรียนไม่ชัดเจน | ด้านการดำเนินงาน |

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามงานงบประมาณ 6 ด้าน

| ด้าน | ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง |
|-------------------|--|-------------------------|
| งานพัสดุ (ต่อ) | 4) มาตรการการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุของโรงเรียนไม่ชัดเจน | ด้านการดำเนินงาน |
| | 5) การกำกับควบคุมงานที่ว่าจ้างจากผู้ประกอบการให้ดำเนินการเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลาในสัญญาไม่ชัดเจน | ด้านการดำเนินงาน |
| | 6) การแต่งตั้งคณะกรรมการสำรวจวัสดุครุภัณฑ์ประจำปีไม่ชัดเจน | ด้านการดำเนินงาน |
| | 7) กระบวนการจัดหาพัสดุ และจัดซื้อจัดจ้างมีผลประโยชน์ด้านการเงินแทรกซ้อน | ด้านการเงิน |
| | 8) การนำเงินเข้าระบบราชการจากการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนไม่ชัดเจน | ด้านการเงิน |
| | 9) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |
| | 10) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |
| งานการเงิน | 1) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำกับติดตามการดำเนินงานด้านการเงินไม่ชัดเจนและไม่ต่อเนื่อง | ด้านกลยุทธ์ |
| | 2) เจ้าหน้าที่งานการเงินมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบการเงินไม่เพียงพอ | ด้านการดำเนินงาน |
| | 3) เจ้าหน้าที่งานการเงินรับเงินสดโดยไม่ออกไปเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงินสด | ด้านการดำเนินงาน |
| | 4) สถานที่เก็บรักษาเงินสดตามอำนาจการเก็บรักษาเงินของโรงเรียนไม่ปลอดภัย | ด้านการดำเนินงาน |
| | 5) หลักฐานการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน | ด้านการดำเนินงาน |
| | 6) การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ KTB Corporate Online ของธนาคารมาปรับใช้ในงานการเงินไม่ถูกต้องไม่ชัดเจน | ด้านการเงิน |
| | 7) การเก็บรักษาเงินสดและเงินฝากธนาคารเกินอำนาจการเก็บรักษาเงินตามระเบียบ | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามงานงบประมาณ 6 ด้าน

| ด้าน | ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง |
|---------------------|---|-------------------------|
| งานการเงิน (ต่อ) | 8) การรายงานและติดตามผลการตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานเงินคงเหลือประจำวันไม่เป็นปัจจุบันตามระเบียบ | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |
| | 9) หลักฐานการใช้จ่ายเงินตามสัญญาไม่ถูกต้องไม่ครบถ้วนตามระเบียบ | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |
| | 10) คำสั่งแต่งตั้งกรรมการเก็บรักษาเงินไม่ถูกต้องและไม่ครบถ้วนตามระเบียบ | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |
| | 11) การรับเงิน เบิกจ่ายเงิน ไม่เป็นตามระเบียบ | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |
| งานบัญชี | 1) การจัดทำบัญชีไม่สอดคล้องตามแผนงบประมาณ | ด้านกลยุทธ์ |
| | 2) การจัดทำเอกสารทางบัญชีไม่ถูกต้องและไม่เป็นปัจจุบัน | ด้านการดำเนินงาน |
| | 3) เจ้าหน้าที่งานบัญชีมีความรู้ ความเข้าใจด้านการจัดทำบัญชีไม่เพียงพอ | ด้านการดำเนินงาน |
| | 4) การจัดการเรียนการสอนควบคู่กับการจัดทำบัญชีของเจ้าหน้าที่งานบัญชีไม่เหมาะสม | ด้านการดำเนินงาน |
| | 5) เจ้าหน้าที่งานบัญชีไม่สื่อสารกับเจ้าหน้าที่งานการเงินและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง | ด้านการดำเนินงาน |
| | 6) เอกสารทางการบัญชีไม่มีการจัดเก็บอย่างปลอดภัยและเกิดการสูญหาย | ด้านการดำเนินงาน |
| | 7) การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่งานบัญชี และเจ้าหน้าที่งานการเงินเป็นบุคคลเดียวกัน | ด้านการดำเนินงาน |
| | 8) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินไม่ถูกต้องไม่ครบถ้วน | ด้านการเงิน |
| | 9) การจัดทำบัญชีโดยไม่ยึดตามระเบียบ | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |
| | 10) การส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินไม่ตรงตามเวลาที่ระเบียบกำหนด | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย |

ตารางที่ 4.2 การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน

| ประเภทความเสี่ยง | ความเสี่ยง | ดำเนินงาน |
|------------------|--|-----------------|
| ด้านกลยุทธ์ | 1) การจัดทำแผนงบประมาณไม่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ | งานแผนงาน |
| | 2) การกำหนดทิศทางแผนงบประมาณไม่ชัดเจน | งานแผนงาน |
| | 3) การกำหนดแนวทางและเป้าประสงค์ของการตรวจสอบติดตามนโยบายที่กำหนดไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง | งานตรวจสอบ |
| | 4) กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน | งานระดมทรัพยากร |
| | 5) การระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน | งานระดมทรัพยากร |
| | 6) การวางแผนพัสดุไม่ชัดเจน และไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของโรงเรียน | งานพัสดุ |
| | 7) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำกับติดตามการดำเนินงานด้านการเงินไม่ชัดเจนและไม่ต่อเนื่อง | งานการเงิน |
| | 8) การจัดทำบัญชีไม่สอดคล้องตามแผนงบประมาณ | งานบัญชี |
| ด้านการดำเนินงาน | 1) การกำหนดเป้าประสงค์ และเป้าหมายแผนงบประมาณไม่ได้เกิดจากบุคลากรทุกภาคส่วนในโรงเรียน | งานแผนงาน |
| | 2) บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของเงินที่จะนำไปใช้ และความพร้อมในการจัดทำแผนงบประมาณไม่เพียงพอ | งานแผนงาน |
| | 3) การนำข้อมูลสารสนเทศมาจัดทำแผนงบประมาณไม่ครบถ้วน และไม่ปัจจุบัน | งานแผนงาน |
| | 4) การกำหนดปฏิทินการดำเนินงาน/กิจกรรม/โครงการตามแผนงบประมาณไม่ชัดเจน | งานแผนงาน |
| | 5) การดำเนินงานตามแผนงบประมาณไม่ถูกต้องและไม่ชัดเจน | งานแผนงาน |

ตารางที่ 4.2 (ต่อ) การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน

| ประเภทความเสี่ยง | ความเสี่ยง | ด้านงาน |
|---------------------------|--|---------------------|
| ด้านการดำเนินงาน (ต่อ) | 6) การนำแผนงบประมาณไปสู่การปฏิบัติไม่ชัดเจน | งานแผนงาน |
| | 7) การประเมินแผนงบประมาณไม่ถูกต้อง | งานแผนงาน |
| | 8) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง | งานตรวจสอบ |
| | 9) เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบมีความรู้ ความเข้าใจในงานตรวจสอบไม่เพียงพอ | งานตรวจสอบ |
| | 10) การจัดการงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานตรวจสอบให้เจ้าหน้าที่ด้านงานตรวจสอบไม่เหมาะสม | งานตรวจสอบ |
| | 11) การสื่อสารระหว่างผู้ตรวจสอบและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจไม่ตรงกันในการดำเนินงานตรวจสอบ | งานตรวจสอบ |
| | 12) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนไม่เป็นระบบและไม่สม่ำเสมอ | งานตรวจสอบ |
| | 13) การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อการระดมทรัพยากรไม่เป็นปัจจุบัน | งานระดม ทรัพยากร |
| | 14) การจัดทำบัญชีแหล่งเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรไม่เป็นปัจจุบัน | งานระดม ทรัพยากร |
| | 15) การระดมทรัพยากรของโรงเรียนมีผลประโยชน์ส่วนบุคคลแทรกซ้อน | งานระดม ทรัพยากร |
| | 16) การรายงานผลการดำเนินงานจากการระดมทรัพยากรตามวัตถุประสงค์ให้สาธารณชนรับทราบไม่ชัดเจน | งานระดม ทรัพยากร |
| | 17) เจ้าหน้าที่งานพัสดุมีความรู้ ความเข้าใจในงานพัสดุและระเบียบงานพัสดุไม่เพียงพอ | งานพัสดุ |
| | 18) การสำรวจความต้องการใช้พัสดุเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน และจัดหาพัสดุของโรงเรียนไม่ชัดเจน | งานพัสดุ |

ตารางที่ 4.2 (ต่อ) การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน

| ประเภทความเสี่ยง | ความเสี่ยง | ด้านงาน |
|---------------------------|--|------------|
| ด้านการดำเนินงาน (ต่อ) | 19) มาตรการการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุของโรงเรียนไม่ชัดเจน | งานพัสดุ |
| | 20) การกำกับควบคุมงานที่ว่างจากผู้ประกอบการให้ดำเนินการเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลาในสัญญาไม่ชัดเจน | งานพัสดุ |
| | 21) การแต่งตั้งคณะกรรมการสำรวจวัสดุครุภัณฑ์ประจำปีไม่ชัดเจน | งานพัสดุ |
| | 22) เจ้าหน้าที่งานการเงินมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบการเงินไม่เพียงพอ | งานการเงิน |
| | 23) เจ้าหน้าที่งานการเงินรับเงินสดโดยไม่ออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงินสด | งานการเงิน |
| | 24) สถานที่เก็บรักษาเงินสดตามอำนาจการเก็บรักษาเงินของโรงเรียนไม่ปลอดภัย | งานการเงิน |
| | 25) หลักฐานการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน | งานการเงิน |
| | 26) การจัดทำเอกสารทางบัญชีไม่ถูกต้องและไม่เป็นปัจจุบัน | งานบัญชี |
| | 27) เจ้าหน้าที่งานบัญชีมีความรู้ ความเข้าใจด้านการจัดทำบัญชีไม่เพียงพอ | งานบัญชี |
| | 28) การจัดการเรียนการสอนควบคู่กับการจัดทำบัญชีของเจ้าหน้าที่งานบัญชีไม่เหมาะสม | งานบัญชี |
| | 29) เจ้าหน้าที่งานบัญชีไม่สื่อสารกับเจ้าหน้าที่งานการเงินและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง | งานบัญชี |
| | 30) เอกสารทางการบัญชีไม่มีการจัดเก็บอย่างปลอดภัย และเกิดการสูญหาย | งานบัญชี |
| | 31) การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่งานบัญชีและเจ้าหน้าที่งานการเงินเป็นบุคคลเดียวกัน | งานบัญชี |
| ด้านการเงิน | 1) การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้ | งานแผนงาน |
| | 2) งบประมาณสำหรับการตรวจสอบระบุไว้ในแผนงบประมาณของโรงเรียนไม่ชัดเจน | งานตรวจสอบ |

ตารางที่ 4.2 (ต่อ) การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน

| ประเภทความเสี่ยง | ความเสี่ยง | ดำเนินงาน |
|-------------------------|--|---------------------|
| ด้านการเงิน (ต่อ) | 3) การบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษาไม่เหมาะสมและไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนด | งานระดม ทรัพยากร |
| | 4) กระบวนการจัดหาพัสดุ และจัดซื้อจัดจ้าง มีผลประโยชน์ด้านการเงินแทรกซ้อน | งานพัสดุ |
| | 5) การนำเงินเข้าระบบราชการจากการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนไม่ชัดเจน | งานพัสดุ |
| | 6) การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ KTB Corporate Online ของธนาคารมาปรับใช้ในการเงินไม่ถูกต้อง ไม่ชัดเจน | งานการเงิน |
| | 7) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน | งานบัญชี |
| ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย | 1) การจัดทำแผนงบประมาณไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด และไม่สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ | งานแผนงาน |
| | 2) การวางแผนการใช้จ่ายเงินตามประเภทของเงินในแผนงบประมาณไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด | งานแผนงาน |
| | 3) คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงานตรวจสอบในโรงเรียนไม่ชัดเจนตามที่ระเบียบกำหนด | งานตรวจสอบ |
| | 4) ระเบียบการตรวจสอบติดตามไม่เป็นปัจจุบัน | งานตรวจสอบ |
| | 5) บัญชีรับเงินระดมทรัพยากรไม่รายงานหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตามที่ระเบียบกำหนด | งานระดม ทรัพยากร |
| | 6) การระดมทรัพยากรของโรงเรียนไม่สอดคล้องกับระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด | งานระดม ทรัพยากร |
| | 7) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ | งานพัสดุ |
| | 8) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด | งานพัสดุ |

ตารางที่ 4.2 (ต่อ) การศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน

| ประเภทความเสี่ยง | ความเสี่ยง | ด้านงาน |
|-------------------------------|--|------------|
| ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย (ต่อ) | 9) การเก็บรักษาเงินสดและเงินฝากธนาคารเกินอำนาจการเก็บรักษาเงินตามระเบียบ | งานการเงิน |
| | 10) การรายงานและติดตามผลการตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานเงินคงเหลือประจำวันไม่เป็นปัจจุบันตามระเบียบ | งานการเงิน |
| | 11) หลักฐานการใช้จ่ายเงินตามสัญญาไม่ถูกต้องไม่ครบถ้วนตามระเบียบ | งานการเงิน |
| | 12) คำสั่งแต่งตั้งกรรมการเก็บรักษาเงินไม่ถูกต้องและไม่ครบถ้วนตามระเบียบ | งานการเงิน |
| | 13) การรับเงิน เบิกจ่ายเงิน ไม่เป็นตามระเบียบ | งานการเงิน |
| | 14) การจัดทำบัญชีโดยไม่ยึดตามระเบียบ | งานบัญชี |
| | 15) การส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินไม่ตรงตามเวลาที่ระเบียบกำหนด | งานบัญชี |

ตารางที่ 4.3 ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามงาน งบประมาณและประเภทความเสี่ยง

| ความเสี่ยง | งานงบประมาณ | | | | | | ประเภทความเสี่ยง | | | |
|------------|---------------|----------------|---------------------|--------------|----------------|--------------|------------------|----------------------|-----------------|-----------------------------|
| | งาน แผนงาน | งาน ตรวจสอบ | งานระดม ทรัพยากร | งาน พัสดุ | งาน การเงิน | งาน บัญชี | ด้าน กลยุทธ์ | ด้านการ ดำเนินงาน | ด้าน การเงิน | ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย |
| จำนวน | 12 | 9 | 9 | 10 | 11 | 10 | 8 | 31 | 7 | 15 |
| รวม | 61 | | | | | | 61 | | | |

จากตารางที่ 4.3 ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามงานงบประมาณและประเภทความเสี่ยง พบว่า ความเสี่ยงทั้งหมด 61 ความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงด้านงานแผนงาน 12 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานตรวจสอบ 9 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานระดมทรัพยากร 9 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานพัสดุ 10 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานการเงิน 11 ความเสี่ยง และความเสี่ยงด้านงานบัญชี 10 ความเสี่ยง แบ่งเป็นประเภทความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 8 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน 31 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านการเงิน 7 ความเสี่ยง และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย 15 ความเสี่ยง

1.2 ศึกษาระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการศึกษาระดับคะแนนความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยง โดยส่งแบบสอบถามให้กับโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ ผลการศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

1.2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามได้จัดส่งทั้งหมด 156 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 ฉบับ รวมจำนวนทั้งสิ้น 312 ฉบับ ได้รับกลับคืนจำนวน 270 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.54 ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 4.4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลทั่วไป | จำนวน | ร้อยละ |
|----------------------------------|------------|---------------|
| เพศ | | |
| ชาย | 103 | 38.15 |
| หญิง | 167 | 61.85 |
| รวม | 270 | 100.00 |
| ตำแหน่ง | | |
| ผู้บริหารสถานศึกษา (ผอ./รอง ผอ.) | 135 | 50.00 |
| หัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ | 135 | 50.00 |
| รวม | 270 | 100.00 |
| ประสบการณ์ในตำแหน่ง | | |
| 1-5 ปี | 93 | 34.44 |
| 6-10 ปี | 36 | 13.33 |
| 11-15 ปี | 47 | 17.41 |
| 16 ปีขึ้นไป | 94 | 34.82 |
| รวม | 270 | 100.00 |

จากตารางที่ 4.4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 61.85 และเพศชาย จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 38.15 ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (ผอ./รอง ผอ.) จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ประสบการณ์ในตำแหน่ง

ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 16 ปีขึ้นไป จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 34.82 รองลงมาคือ 1-5 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 34.44 และ 11-15 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 17.41 อันดับสุดท้ายคือ 6-10 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 13.44

1.2.2 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตารางที่ 4.5 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวม

| ความเสี่ยง | ค่าเฉลี่ย โอกาสที่จะเกิด | ค่าเฉลี่ย ผลกระทบ | ระดับคะแนน ความเสี่ยง | ลำดับ |
|---------------------|-----------------------------|----------------------|--------------------------|-------|
| ด้านงานบัญชี | 3.91 | 3.97 | 15.52 | 1 |
| ด้านงานการเงิน | 3.90 | 3.96 | 15.44 | 2 |
| ด้านงานพัสดุ | 3.84 | 3.90 | 14.98 | 3 |
| ด้านงานแผนงาน | 3.76 | 3.82 | 14.36 | 4 |
| ด้านงานระดมทรัพยากร | 3.73 | 3.79 | 14.14 | 5 |
| ด้านงานตรวจสอบ | 3.69 | 3.75 | 13.84 | 6 |

จากตารางที่ 4.5 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันดับแรกคือ ด้านงานบัญชี รองลงมาคือ ด้านงานการเงิน อันดับที่ 3 คือ ด้านงานพัสดุ อันดับที่ 4 คือ ด้านงานแผนงาน อันดับที่ 5 คือ ด้านงานระดมทรัพยากร และอันดับสุดท้ายคือ ด้านงานตรวจสอบ

ตารางที่ 4.6 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน **ด้านงานบัญชี** (เรียงตามลำดับคะแนนความเสี่ยงจากสูงไปต่ำ)

| ความเสี่ยง | ประเภทความ เสี่ยง | ค่าเฉลี่ย โอกาส ที่จะเกิด | ค่าเฉลี่ย ผลกระทบ | ระดับคะแนน ความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับ ความเสี่ยง | ลำดับ ระดับคะแนน ความเสี่ยง |
|--|-----------------------------|---------------------------------|----------------------|---|---------------------|-----------------------------------|
| การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน | ด้านการเงิน | 4.01 | 4.01 | 16.08 | สูง | 1 |
| การส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อหน่วยงาน ต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ไม่ตรงตามเวลาที่ระเบียบกำหนด | ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย | 3.95 | 4.01 | 15.84 | สูง | 2 |
| เอกสารทางการเงินบัญชีไม่มีการจัดเก็บอย่างปลอดภัย และเกิดการสูญหาย | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.91 | 3.97 | 15.52 | สูง | 3 |
| การจัดทำบัญชีโดยไม่ยึดตามระเบียบ | ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย | 3.91 | 3.96 | 15.48 | สูง | 4 |
| การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่งานบัญชีและเจ้าหน้าที่งานการเงิน เป็นบุคคลเดียวกัน | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.88 | 3.94 | 15.29 | สูง | 5 |
| เจ้าหน้าที่งานบัญชีมีความรู้ ความเข้าใจด้านการจัดทำ บัญชีไม่เพียงพอ | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.87 | 3.93 | 15.21 | สูง | 6 |

ตารางที่ 4.6 (ต่อ) การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานบัญชี (เรียงตามลำดับคะแนนความเสี่ยงจากสูงไปต่ำ)

| ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | ค่าเฉลี่ยโอกาสที่จะเกิด | ค่าเฉลี่ยผลกระทบ | ระดับคะแนนความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง | ลำดับระดับคะแนนความเสี่ยง |
|--|------------------|-------------------------|------------------|---|-----------------|---------------------------|
| การจัดภาระงานสอนควบคู่กับการจัดทำบัญชีของเจ้าหน้าที่งานบัญชีไม่เหมาะสม | ด้านการดำเนินงาน | 3.83 | 3.89 | 14.90 | สูง | 7 |
| การจัดทำเอกสารทางบัญชีไม่ถูกต้อง และไม่เป็นปัจจุบัน | ด้านการดำเนินงาน | 3.82 | 3.88 | 14.82 | สูง | 8 |
| เจ้าหน้าที่งานบัญชีไม่สื่อสารกับเจ้าหน้าที่งานการเงินและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง | ด้านการดำเนินงาน | 3.81 | 3.87 | 14.74 | สูง | 9 |
| การจัดทำบัญชีไม่สอดคล้องตามแผนงบประมาณ | ด้านกลยุทธ์ | 3.78 | 3.84 | 14.52 | สูง | 10 |

จากตารางที่ 4.6 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานบัญชี มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน รองลงมาคือ การส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินไม่ตรงตามเวลาที่ระเบียบกำหนด อันดับที่ 3 คือ เอกสารทางการเงินบัญชีไม่มีการจัดเก็บอย่างปลอดภัย และเกิดการสูญหาย และอันดับสุดท้ายคือ การจัดทำบัญชีไม่สอดคล้องตามแผนงบประมาณ

ตารางที่ 4.7 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านงานการเงิน (เรียงตามลำดับคะแนนความเสี่ยงจากสูงไปต่ำ)

| ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | ค่าเฉลี่ย โอกาส ที่จะเกิด | ค่าเฉลี่ย ผลกระทบ | ระดับคะแนน ความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับ ความเสี่ยง | ลำดับ ระดับคะแนน ความเสี่ยง |
|---|-----------------------------|---------------------------------|----------------------|---|---------------------|-----------------------------------|
| เจ้าหน้าที่งานการเงินมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบ การเงินไม่เพียงพอ | ด้านการ ดำเนินงาน | 4.11 | 4.11 | 16.89 | สูง | 1 |
| เจ้าหน้าที่งานการเงินรับเงินสดโดยไม่ออกใบเสร็จรับเงิน ทุกครั้งที่มีการรับเงินสด | ด้านการ ดำเนินงาน | 4.04 | 4.04 | 16.32 | สูง | 2 |
| หลักฐานการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน | ด้านการ ดำเนินงาน | 4.02 | 4.02 | 16.16 | สูง | 3 |
| การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำกับติดตาม การดำเนินงานด้านการเงินไม่ชัดเจนและไม่ต่อเนื่อง | ด้าน กลยุทธ์ | 4.01 | 4.01 | 16.08 | สูง | 4 |
| สถานที่เก็บรักษาเงินสดตามอำนาจการเก็บรักษาเงินของ โรงเรียนไม่ปลอดภัย | ด้านการ ดำเนินงาน | 4.00 | 4.00 | 16.00 | สูง | 5 |
| การเก็บรักษาเงินสดและเงินฝากธนาคารเกินอำนาจ การเก็บรักษาเงินตามระเบียบ | ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย | 3.86 | 3.92 | 15.13 | สูง | 6 |

ตารางที่ 4.7 (ต่อ) การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน **ด้านการเงิน** (เรียงตามลำดับคะแนนความเสี่ยงจากสูงไปต่ำ)

| ความเสี่ยง | ประเภทความ เสี่ยง | ค่าเฉลี่ย โอกาส ที่จะเกิด | ค่าเฉลี่ย ผลกระทบ | ระดับคะแนน ความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับ ความเสี่ยง | ลำดับ ระดับคะแนน ความเสี่ยง |
|--|-----------------------------|---------------------------------|----------------------|---|---------------------|-----------------------------------|
| การรับเงิน เบิกจ่ายเงินไม่เป็นตามระเบียบ | ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย | 3.85 | 3.91 | 15.05 | สูง | 7 |
| หลักฐานการใช้จ่ายเงินตามสัญญาไม่มีถูกต้อง ไม่ครบถ้วนตามระเบียบ | ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย | 3.82 | 3.88 | 14.82 | สูง | 8 |
| การรายงานและติดตามผลการตรวจสอบความถูกต้องของ ตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานเงินคงเหลือ ประจำวันไม่เป็นปัจจุบันตามระเบียบ | ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย | 3.81 | 3.87 | 14.74 | สูง | 9 |
| คำสั่งแต่งตั้งกรรมการเก็บรักษาเงินไม่ถูกต้อง และ ไม่ครบถ้วนตามระเบียบ | ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย | 3.78 | 3.84 | 14.52 | สูง | 10 |
| การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ KTB Corporate Online ของธนาคารมาปรับใช้ในงานการเงินไม่ถูกต้อง ไม่ชัดเจน | ด้านการเงิน | 3.74 | 3.80 | 14.21 | สูง | 11 |

จากตารางที่ 4.7 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานการเงิน มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ เจ้าหน้าที่งานการเงินมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบการเงินไม่เพียงพอ รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่งานการเงินรับเงินสดโดยไม่ออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงินสด อันดับที่ 3 คือ หลักฐานการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน และอันดับสุดท้ายคือ การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ KTB Corporate Online ของธนาคารมาปรับใช้ในงานการเงินไม่ถูกต้อง ไม่ชัดเจน

ตารางที่ 4.8 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานพัสดุ** (เรียงตามลำดับคะแนนความเสี่ยงจากสูงไปต่ำ)

| ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | ค่าเฉลี่ยโอกาสที่จะเกิด | ค่าเฉลี่ยผลกระทบ | ระดับคะแนนความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง | ลำดับระดับคะแนนความเสี่ยง |
|--|-------------------------|-------------------------|------------------|---|-----------------|---------------------------|
| การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย | 4.04 | 4.04 | 16.32 | สูง | 1 |
| การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ | ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย | 3.93 | 3.99 | 15.68 | สูง | 2 |
| การนำเงินเข้าระบบราชการจากการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนไม่ชัดเจน | ด้านการเงิน | 3.93 | 3.98 | 15.64 | สูง | 3 |
| กระบวนการจัดหาพัสดุ และจัดซื้อจัดจ้างมีผลประโยชน์ด้านการเงินแทรกซ้อน | ด้านการเงิน | 3.92 | 3.98 | 15.60 | สูง | 4 |

ตารางที่ 4.8 (ต่อ) การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน **ด้านงานพัสดุ** (เรียงตามลำดับคะแนนความเสี่ยงจากสูงไปต่ำ)

| ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | ค่าเฉลี่ย โอกาส ที่จะเกิด | ค่าเฉลี่ย ผลกระทบ | ระดับคะแนน ความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับ ความเสี่ยง | ลำดับ ระดับคะแนน ความเสี่ยง |
|---|----------------------|---------------------------------|----------------------|---|---------------------|-----------------------------------|
| การกำกับควบคุมงานที่ล่าช้าจากผู้ประกอบการให้ ดำเนินการเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลาในสัญญาไม่ชัดเจน | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.90 | 3.96 | 15.44 | สูง | 5 |
| การสำรวจความต้องการใช้พัสดุเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการวางแผนและจัดหาพัสดุของโรงเรียน ไม่ชัดเจน | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.82 | 3.88 | 14.82 | สูง | 6 |
| มาตรการการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ ของโรงเรียนไม่ชัดเจน | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.80 | 3.86 | 14.67 | สูง | 7 |
| เจ้าหน้าที่งานพัสดุมีความรู้ ความเข้าใจในงานพัสดุ และระเบียบงานพัสดุไม่เพียงพอ | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.79 | 3.85 | 14.59 | สูง | 8 |
| การแต่งตั้งคณะกรรมการสำรวจวัสดุครุภัณฑ์ประจำปี ไม่ชัดเจน | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.76 | 3.82 | 14.36 | สูง | 9 |
| การวางแผนพัสดุไม่ชัดเจน และไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของโรงเรียน | ด้าน กลยุทธ์ | 3.62 | 3.68 | 13.32 | สูง | 10 |

จากตารางที่ 4.8 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานพัสดุ มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด รองลงมาคือ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ อันดับที่ 3 คือ การนำเงินเข้าระบบราชการจากการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนไม่ชัดเจน และอันดับสุดท้ายคือ การวางแผนพัสดุไม่ชัดเจน และไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของโรงเรียน

ตารางที่ 4.9 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานแผนงาน (เรียงตามลำดับคะแนนความเสี่ยงจากสูงไปต่ำ)

| ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | ค่าเฉลี่ยโอกาสที่จะเกิด | ค่าเฉลี่ยผลกระทบ | ระดับคะแนนความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง | ลำดับระดับคะแนนความเสี่ยง |
|---|------------------|-------------------------|------------------|---|-----------------|---------------------------|
| บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของเงินที่จะนำไปใช้และความพร้อมในการจัดทำแผนงบประมาณไม่เพียงพอ | ด้านการดำเนินงาน | 3.95 | 4.01 | 15.84 | สูง | 1 |
| การกำหนดทิศทางแผนงบประมาณไม่ชัดเจน | ด้านกลยุทธ์ | 3.91 | 3.97 | 15.52 | สูง | 2 |
| การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้ | ด้านการเงิน | 3.85 | 3.91 | 15.05 | สูง | 3 |
| การดำเนินงานตามแผนงบประมาณไม่ถูกต้องและไม่ชัดเจน | ด้านการดำเนินงาน | 3.81 | 3.87 | 14.74 | สูง | 4 |

ตารางที่ 4.9 (ต่อ) การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านงานแผนงาน (เรียงตามลำดับคะแนนความเสี่ยงจากสูงไปต่ำ)

| ความเสี่ยง | ประเภทความ เสี่ยง | ค่าเฉลี่ย โอกาส ที่จะเกิด | ค่าเฉลี่ย ผลกระทบ | ระดับคะแนน ความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับ ความเสี่ยง | ลำดับ ระดับคะแนน ความเสี่ยง |
|---|-----------------------------|---------------------------------|----------------------|---|---------------------|-----------------------------------|
| ความสอดคล้องของการจัดทำแผนงบประมาณกับ แผนกลยุทธ์ | ด้าน กลยุทธ์ | 3.78 | 3.84 | 14.52 | สูง | 5 |
| การจัดทำแผนงบประมาณไม่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.72 | 3.78 | 14.06 | สูง | 6 |
| การจัดทำแผนงบประมาณไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด และไม่สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ | ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย | 3.68 | 3.74 | 13.76 | สูง | 7 |
| การนำข้อมูลสารสนเทศมาจัดทำแผนงบประมาณ ไม่ครบถ้วน และไม่ปัจจุบัน | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.66 | 3.72 | 13.62 | สูง | 8 |
| การกำหนดปฏิทินการดำเนินงาน/กิจกรรม/โครงการตาม แผนงบประมาณไม่ชัดเจน | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.65 | 3.71 | 13.54 | สูง | 9 |
| การประเมินแผนงบประมาณไม่ถูกต้อง | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.69 | 3.75 | 13.84 | สูง | 10 |

ตารางที่ 4.9 (ต่อ) การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านงานแผนงาน (เรียงตามลำดับคะแนนความเสี่ยงจากสูงไปต่ำ)

| ความเสี่ยง | ประเภทความ เสี่ยง | ค่าเฉลี่ย โอกาส ที่จะเกิด | ค่าเฉลี่ย ผลกระทบ | ระดับคะแนน ความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับ ความเสี่ยง | ลำดับ ระดับคะแนน ความเสี่ยง |
|---|-----------------------------|---------------------------------|----------------------|---|---------------------|-----------------------------------|
| การกำหนดเป้าประสงค์และเป้าหมายแผนงบประมาณ ไม่ได้เกิดจากบุคลากรทุกภาคส่วนในโรงเรียน | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.61 | 3.67 | 13.25 | สูง | 11 |
| การวางแผนการใช้จ่ายเงินตามประเภทของเงินในแผน งบประมาณไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด | ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย | 3.55 | 3.61 | 12.82 | สูง | 12 |

จากตารางที่ 4.9 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานแผนงาน มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของเงินที่จะนำไปใช้ และความพร้อมในการจัดทำแผน
งบประมาณไม่เพียงพอ รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางแผนงบประมาณไม่ชัดเจน อันดับที่ 3 คือ การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับ
พันธกิจที่ตั้งไว้ และอันดับสุดท้ายคือ การวางแผนการใช้จ่ายเงินตามประเภทของเงินในแผนงบประมาณไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด

ตารางที่ 4.10 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านงานระดมทรัพยากร (เรียงตามลำดับคะแนนความเสี่ยงจากสูงไปต่ำ)

| ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | ค่าเฉลี่ย โอกาส ที่จะเกิด | ค่าเฉลี่ย ผลกระทบ | ระดับคะแนน ความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับ ความเสี่ยง | ลำดับ ระดับคะแนน ความเสี่ยง |
|--|----------------------|---------------------------------|----------------------|---|---------------------|-----------------------------------|
| การระดมทรัพยากรของโรงเรียนมีผลประโยชน์ส่วนบุคคล แทรกซ้อน | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.88 | 3.94 | 15.29 | สูง | 1 |
| กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการ ระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน | ด้าน กลยุทธ์ | 3.85 | 3.91 | 15.05 | สูง | 2 |
| การระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน | ด้าน กลยุทธ์ | 3.81 | 3.87 | 14.74 | สูง | 3 |
| การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการข้อมูล สารสนเทศของโรงเรียนเพื่อการระดมทรัพยากร ไม่เป็นปัจจุบัน | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.74 | 3.80 | 14.21 | สูง | 4 |
| การรายงานผลการดำเนินงานจากการระดมทรัพยากร ตามวัตถุประสงค์ให้สาธารณชนรับทราบไม่ชัดเจน | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.72 | 3.78 | 14.06 | สูง | 5 |
| การบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษาไม่เหมาะสม และไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนด | ด้านการเงิน | 3.71 | 3.77 | 13.99 | สูง | 6 |

ตารางที่ 4.10 (ต่อ) การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านงานระดมทรัพยากร (เรียงตามลำดับคะแนนความเสี่ยงจากสูงไปต่ำ)

| ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | ค่าเฉลี่ย โอกาส ที่จะเกิด | ค่าเฉลี่ย ผลกระทบ | ระดับคะแนน ความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับ ความเสี่ยง | ลำดับ ระดับคะแนน ความเสี่ยง |
|--|-----------------------------|---------------------------------|----------------------|---|---------------------|-----------------------------------|
| การจัดทำบัญชีแหล่งเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากร ไม่เป็นปัจจุบัน | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.66 | 3.72 | 13.62 | สูง | 7 |
| การระดมทรัพยากรของโรงเรียนไม่สอดคล้องกับระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด | ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย | 3.65 | 3.71 | 13.54 | สูง | 8 |
| บัญชีรับเงินระดมทรัพยากร ไม่รายงานหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตามที่ระเบียบกำหนด | ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย | 3.61 | 3.67 | 13.25 | สูง | 9 |

จากตารางที่ 4.10 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานระดมทรัพยากร มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ การระดมทรัพยากรของโรงเรียนมีผลประโยชน์ส่วนบุคคลแทรกซ้อน รองลงมาคือ
กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน อันดับที่ 3 คือ การระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน และอันดับ
สุดท้ายคือ บัญชีรับเงินระดมทรัพยากรไม่รายงานหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตามที่ระเบียบกำหนด

ตารางที่ 4.11 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน **ด้านงานตรวจสอบ** (เรียงตามลำดับคะแนนความเสี่ยงจากสูงไปต่ำ)

| ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | ค่าเฉลี่ย โอกาส ที่จะเกิด | ค่าเฉลี่ย ผลกระทบ | ระดับคะแนน ความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับ ความเสี่ยง | ลำดับ ระดับคะแนน ความเสี่ยง |
|---|-----------------------------|---------------------------------|----------------------|---|---------------------|-----------------------------------|
| การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของ โรงเรียนไม่เป็นระบบและไม่สม่ำเสมอ | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.89 | 3.95 | 15.37 | สูง | 1 |
| เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบมีความรู้ ความเข้าใจในงาน ตรวจสอบไม่เพียงพอ | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.79 | 3.85 | 14.59 | สูง | 2 |
| คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงานตรวจสอบ ในโรงเรียนไม่ชัดเจนตามที่ระเบียบกำหนด | ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย | 3.78 | 3.84 | 14.52 | สูง | 3 |
| การจัดภาระงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานตรวจสอบให้ เจ้าหน้าที่ด้านงานตรวจสอบไม่เหมาะสม | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.76 | 3.82 | 14.36 | สูง | 4 |
| งบประมาณสำหรับการตรวจสอบระบุไว้ในแผน งบประมาณของโรงเรียนไม่ชัดเจน | ด้านการเงิน | 3.71 | 3.77 | 13.99 | สูง | 5 |
| การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของ โรงเรียนไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.69 | 3.75 | 13.84 | สูง | 6 |

ตารางที่ 4.11 (ต่อ) การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านงานตรวจสอบ (เรียงตามลำดับคะแนนความเสี่ยงจากสูงไปต่ำ)

| ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | ค่าเฉลี่ย โอกาส ที่จะเกิด | ค่าเฉลี่ย ผลกระทบ | ระดับคะแนน ความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับ ความเสี่ยง | ลำดับ ระดับคะแนน ความเสี่ยง |
|---|-----------------------------|---------------------------------|----------------------|---|---------------------|-----------------------------------|
| การสื่อสารระหว่างผู้ตรวจสอบและผู้ปฏิบัติงานมีความ เข้าใจไม่ตรงกันในการดำเนินงานตรวจสอบ | ด้านการ ดำเนินงาน | 3.65 | 3.71 | 13.54 | สูง | 7 |
| ระเบียบการตรวจสอบติดตามไม่เป็นปัจจุบัน | ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย | 3.62 | 3.68 | 13.32 | สูง | 8 |
| การกำหนดแนวทางและเป้าประสงค์ของการตรวจสอบ ติดตามนโยบายที่กำหนดไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง | ด้าน กลยุทธ์ | 3.59 | 3.65 | 13.10 | สูง | 9 |

จากตารางที่ 4.11 การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานตรวจสอบ มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนไม่เป็นระบบและ
ไม่สม่ำเสมอ รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบมีความรู้ ความเข้าใจในงานตรวจสอบไม่เพียงพอ อันดับที 3 คือ คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงาน
ตรวจสอบในโรงเรียนไม่ชัดเจนตามที่ระเบียบกำหนด และอันดับสุดท้ายคือ การกำหนดแนวทางและเป้าประสงค์ของการตรวจสอบติดตามนโยบายที่กำหนด
ไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง

1.2.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตารางที่ 4.12 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

| การบริหารความเสี่ยง ด้านงานงบประมาณ | ข้อเสนอแนะ |
|--|---|
| 1. ภาพรวม | <ul style="list-style-type: none"> - เป็นแบบสอบถามที่ดี ใช้ได้จริงในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ - การดำเนินการของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษโดยปกติจะไม่มีปัญหาเรื่องระบบในการบริหารจัดการ เนื่องด้วยมีความพร้อมทั้งบุคลากรและทรัพยากรด้านต่าง ๆ อย่างพร้อม และมีการทำงานเป็นระบบอยู่แล้ว - การบริหารโรงเรียนขนาดใหญ่จะบริหารกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นเสมือนโรงเรียนเล็ก ๆ มีการกระจายอำนาจการใช้งบประมาณให้ทั่วถึง - ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในโรงเรียน คือ มีการเปลี่ยนบุคลากรในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงมากขึ้น - กิจกรรมตามโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม ขึ้นอยู่กับสภาวการณ์ของนโยบายที่ปรับเปลี่ยน และบริบทของสภาพสถานการณ์ ช่วงเวลานั้น |
| 2. ด้านงานแผนงาน | <ul style="list-style-type: none"> - ส่วนใหญ่มักจะมีปัญหาจากนโยบายจากกระทรวง เขตฯ หรือรัฐบาลที่มีการปรับเปลี่ยนเชิงรุก ทำให้การวางแผนระยะยาวไม่สามารถทำได้ชัดเจนมากนัก - กิจกรรมตามโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมและความจำเป็นโดยมีการทำบันทึกเปลี่ยนแปลงรายการในโครงการนั้น |
| 3. ด้านงานตรวจสอบ | - |
| 4. ด้านงานระดมทรัพยากร | - |

ตารางที่ 4.12 (ต่อ) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

| การบริหารความเสี่ยง ด้านงานงบประมาณ | ข้อเสนอแนะ |
|--|---|
| 5. ด้านงานพัสดุ | <ul style="list-style-type: none"> - มีการกำกับโดยระเบียบอย่างเคร่งครัดจากหน่วยงานกลาง และเจ้าหน้าที่ แต่ผู้ปฏิบัติงานอาจยังขาดความต่อเนื่อง รอบคอบ ทำให้การดำเนินงานอาจล่าช้าไปบ้าง - บุคลากรที่ทำหน้าที่การเงินพัสดุ เป็นครูที่มีคาบปฏิบัติหน้าที่การสอนจำนวนมาก/สัปดาห์ ทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานบ้าง - ควรมีการจัดสรรงบประมาณมาสนับสนุนจ้างเจ้าหน้าที่พัสดุ เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระการสอน ให้ครูได้ปฏิบัติหน้าที่สอนอย่างเต็มประสิทธิภาพ - ควรมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเหล่านี้โดยตรง โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่พัสดุ การบริหารงบประมาณจะมีความคล่องตัวมากขึ้น แต่เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ การปฏิบัติงานต้องอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของข้าราชการครูประจำฝ่ายดังกล่าว - การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยในการจัดซื้อ จัดจ้างงานพัสดุ เป็นสิ่งที่ควบคุมความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณได้เป็นอย่างดี - โรงเรียนใช้สื่อดิจิทัลในการบริหารงานพัสดุ ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้เป็นปัจจุบัน ถูกกฎหมาย มีระเบียบฯ ของราชการ |
| 6. ด้านงานการเงิน | <ul style="list-style-type: none"> - เกิดจากภาระงานของข้าราชการครูทั้งระบบส่งผลต่อเนื่อง เพราะไม่มีเจ้าหน้าที่ทำงานโดยตรง |
| 7. ด้านงานบัญชี | <ul style="list-style-type: none"> - ควรมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านนี้โดยเฉพาะ - ควรมีสถานที่ปฏิบัติงานและห้องเก็บเอกสารโดยเฉพาะ |

2. การศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากผลการวิจัยระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยใช้การบริหารความเสี่ยงด้วยกระบวนการ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง 5) การรายงานและติดตามผล โดยกำหนดแนวทางดำเนินการในแต่ละขั้นตอนว่ามีแนวทางดำเนินการอย่างไร

สำหรับแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น โรงเรียนแต่ละแห่งจำเป็นต้องศึกษาบริบทหรือรายละเอียดข้อมูลพื้นฐานของตนเองเพื่อใช้เป็นสารสนเทศในการตัดสินใจ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 4.13 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | แนวทางดำเนินการ |
|---------------------------|--|
| 1. การกำหนดวัตถุประสงค์ | 1. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ ว่าความเสี่ยงในด้านนี้ควรมีวัตถุประสงค์ใดบ้าง 2. จัดกลุ่มประเด็นความเสี่ยงด้านงานงบประมาณตามลำดับความสำคัญ |

ตารางที่ 4.13 (ต่อ) แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | แนวทางดำเนินการ |
|---------------------------|--|
| 2. การระบุความเสี่ยง | <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณาว่ากิจกรรมใดหรือกระบวนการใดบ้างที่เป็นข้อบกพร่อง ปัญหา อุปสรรค 2. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย พิจารณาว่าในแต่ละกิจกรรมหรือกระบวนการนั้นมีปัจจัยหรือเหตุการณ์ใดบ้างที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงหรือปัญหา หรือข้อบกพร่องที่จะส่งผลให้สถานศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ 3. จัดกลุ่มประเด็นความเสี่ยงตามสาเหตุที่ทำให้ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น |
| 3. การประเมินความเสี่ยง | <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณาความเสี่ยงให้ครอบคลุมในเรื่องโอกาสที่อาจเกิดขึ้น และผลกระทบที่สถานศึกษาจะได้รับ 2. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณาประเด็นความเสี่ยงที่มีว่าอยู่ในระดับใด โดยดูจากเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง <ol style="list-style-type: none"> 2.1 วิเคราะห์ความเสี่ยง ตามหมายเหตุข้อ 1 2.2 ดำเนินการจำแนกกลุ่มความเสี่ยงตามหมายเหตุข้อ 2 2.3 จัดลำดับความเสี่ยง ตามหมายเหตุข้อ 3 3. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณาว่าความเสี่ยงที่พบนั้น อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อให้มีประสิทธิภาพพร้อมจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงสูงมากไปหาความเสี่ยงน้อย |
| 4. การจัดการความเสี่ยง | <ol style="list-style-type: none"> 1. นำความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากและสูง มากำหนดวิธีการเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง หรือเพื่อแก้ปัญหา 2. จัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมและสอดคล้องกับทรัพยากรขององค์กร โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยง 4 วิธี (4T' Strategies) คือ <ol style="list-style-type: none"> 2.1 ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) 2.2 ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) 2.3 หลีกเสี่ยงจากความเสี่ยง (Terminate) 2.4 ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) 3. กำหนดผู้รับผิดชอบ และระบุระยะเวลาแล้วเสร็จ |

ตารางที่ 4.13 (ต่อ) แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | แนวทางดำเนินการ |
|---------------------------|--|
| 5. การรายงานและติดตามผล | 1. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย สรุปผลการดำเนินงานและประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานจัดการความเสี่ยง 2. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย รายงานผลการดำเนินงานตามวิธีการจัดการความเสี่ยงข้างต้นที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับในรูปแบบเอกสารให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบ 3. เผยแพร่ผลการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำผลไปปรับปรุงในการดำเนินการครั้งต่อไป |

หมายเหตุ : แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ เพื่อใช้ในขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง
 เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง
 การวิเคราะห์หรือประเมินความเสี่ยง ดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจประกอบด้วย 3 ส่วน

ข้อ 1 วิเคราะห์ลักษณะของความเสี่ยง

1.1 โอกาส (Probability) ที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น จำแนกเป็น 5 ระดับ

| โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง | ระดับคะแนน |
|--------------------------|------------|
| สูงมาก | 5 |
| สูง | 4 |
| ปานกลาง | 3 |
| น้อย | 2 |
| น้อยมาก | 1 |

1.2 ผลกระทบ (Impact) หรือความเสียหาย หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นจำแนกเป็น 5 ระดับ
 คือ มีผลกระทบน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก

| ผลกระทบต่อคะแนน | ระดับคะแนน |
|-----------------|------------|
| สูงมาก | 5 |
| สูง | 4 |
| ปานกลาง | 3 |
| น้อย | 2 |
| น้อยมาก | 1 |

ข้อ 2 จำแนกกลุ่ม (Classifying) ของความเสี่ยง

การจำแนกกลุ่มของความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการณ์แข่งขัน ทรัพยากร การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และสภาพแวดล้อมขององค์กร

2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่โรงเรียนมีระบบควบคุมภายในไม่เพียงพอ ละเมิดต่อการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายใน หรือเนื่องจากภัยพิบัติต่าง ๆ ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินงาน

2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง การบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ อาจทำให้โครงการหรือการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง หรือสำเร็จลุล่วงภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด

2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

ข้อ 3 การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize)

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการที่สถานศึกษารับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556ค) ในการแบ่ง ดังนี้

การจัดระดับความเสี่ยงและวิธีการจัดความเสี่ยง

| ระดับคะแนนความเสี่ยง | จัดระดับความเสี่ยง | วิธีการจัดความเสี่ยง |
|----------------------|--------------------|---|
| 1 – 3 | ต่ำ | ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) |
| 4 – 9 | ปานกลาง | ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) (มีมาตรการติดตาม) |
| 10 – 16 | สูง | ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) (มีมาตรการติดตาม) - ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) (มีแผนควบคุมความเสี่ยง) - หลีกเสี่ยงจากความเสี่ยง (Terminate) - ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) |
| 17 – 25 | สูงมาก | - ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) (มีแผนควบคุมความเสี่ยง) - หลีกเสี่ยงจากความเสี่ยง (Terminate) - ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) |

การจัดระดับความเสี่ยงและวิธีการจัดความเสี่ยง

| | | | | | | |
|---------|---|----------|--------------|--------------|-----------|--------------|
| | 5 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 สูงมาก |
| | 4 | 4 | 8 | 12 | 16 สูง | 20 |
| ผลกระทบ | 3 | 3 | 6 | 9 ปานกลาง | 12 | 15 |
| | 2 | 2 | 4 ปานกลาง | 6 | 8 | 10 |
| | 1 | 1 ต่ำ | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

โอกาสเกิด

3. การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1 ร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ ระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำระดับคะแนนความเสี่ยง 3 อันดับแรกของแต่ละงานด้านงานงบประมาณมาบริหารจัดการความเสี่ยง

รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขั้นตอนการพัฒนาโดยเริ่มต้นจากการศึกษาความเสี่ยงโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิถึงความเสี่ยงทั้ง 6 ด้านในงานงบประมาณ สรุปความเสี่ยงทั้งหมด 61 ความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงด้านงานแผนงาน 12 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานตรวจสอบ 9 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานระดมทรัพยากร 9 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานพัสดุ 10 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานการเงิน 11 ความเสี่ยง และความเสี่ยงด้านงานบัญชี 10 ความเสี่ยง แบ่งเป็นประเภทความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 8 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน 31 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านการเงิน 7 ความเสี่ยง และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย 15 ความเสี่ยง หลังจากนั้นนำความเสี่ยงทั้งหมดส่งให้อำนาจการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 1 คน และหัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ หรือผู้ปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียน ประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยง และนำจัดลำดับความเสี่ยง โดยนำความเสี่ยง 3 อันดับแรกของทั้ง 6 ด้านในงานงบประมาณมาบริหารจัดการความเสี่ยงตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยมีองค์ประกอบ 6 ส่วน (1) ชื่อรูปแบบ (2) หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ (3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ (4) กระบวนการบริหารของรูปแบบ โดยมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานบัญชี ด้านงานการเงิน ด้านงานพัสดุ ด้านงานแผนงาน ด้านงานระดมทรัพยากร ด้านงานตรวจสอบและแนวทางการบริหารความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ 5 ขั้นตอน (5) การกำกับติดตามและประเมินผล (6) ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร

3.2 สทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) ขอข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) ขอข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้รูปแบบสามารถนำไปใช้ในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมของร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ชื่อรูปแบบ

1) กำหนดชื่อรูปแบบเป็นภาษาอังกฤษด้วย

2. หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ

1) กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ

3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

1) มีความชัดเจน ครบคลุม

4. กระบวนการบริหารของรูปแบบ

1) ปรับจากคำว่า “รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้าน.....” ให้เป็น “กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้าน.....” เพื่อให้ตรงกับหัวข้อ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

2) ปรับภาพกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ เป็นในลักษณะของ Flow Chart

3) ภาพแสดงกระบวนการบริหารความเสี่ยงชัดเจน อ่านเข้าใจง่าย และแสดงถึงวิธีการจัดการความเสี่ยงได้หลากหลายมิติ

4) ระดับคะแนนความเสี่ยง ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ควรระบุแหล่งที่มาว่าได้อย่างไร

5) ตารางการจัดระดับความเสี่ยงและวิธีการจัดความเสี่ยง ในหมายเหตุ ควรระบุว่า นำแนวคิดของนักวิชาการ หรือหน่วยงานใดมาปรับใช้

5. การกำกับติดตามและประเมินผล

- 1) การกำกับติดตามและประเมินผล ควรมีการรายงานผลด้วย
- 2) การกำกับและติดตามผล ผู้บริหารและคณะทำงานบริหารความเสี่ยง มีส่วนสำคัญในการบริหารความเสี่ยงให้ประสบความสำเร็จ

6. ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร

- 1) ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหารครอบคลุม ชัดเจนดี
- 2) กำหนดปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหารของแต่ละขั้นตอนว่าจะสำเร็จต้องทำอย่างไร
- 3) ปรับเป็นปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหารเป็นด้าน เช่น ด้านการสนับสนุน ปัจจัย ด้านการบริหารจัดการ และด้านการพัฒนาบุคคล

7. ภาพรวมของรูปแบบ

- 1) ปรับภาพของรูปแบบหน้าปกโดยให้ม็องค์ประกอบของรูปแบบให้ครบถ้วน
- 2) จัดทำคู่มือประกอบการใช้รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) นำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สมบูรณ์ไปให้สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพ.) และสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา (สตผ.) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้นำไปประยุกต์ใช้และเผยแพร่ให้กับโรงเรียนได้ใช้จริง

8. ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

- 1) เขียนในข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไปว่าสามารถวิจัยได้ในโรงเรียนทุกขนาดทั้งขนาดเล็ก กลางใหญ่ และใหญ่พิเศษ และนำผลมาเปรียบเทียบ โดยการตั้งสมมติฐานการวิจัย
- 2) รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นประโยชน์อย่างมากในการบริหารงบประมาณไม่ให้เกิดความผิดพลาด และงบประมาณลงสู่นักเรียนโดยตรงทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น เป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทย

3.3 ปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงร่างรูปแบบให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น (รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ปรับปรุงแล้วนำเสนออยู่ในข้อ 3.5)

3.4 ประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และส่งให้โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษเป็นผู้ประเมินทั้งหมด 4 โรงเรียน โดยสุ่มภูมิภาคละ 1 โรงเรียน ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

ตารางที่ 4.14 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

| เนื้อหา | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ความเป็นประโยชน์ | | |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|------------------|------|-----------|
| | \bar{x} | S.D. | ระดับ | \bar{x} | S.D. | ระดับ | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
| 1. ชื่อรูปแบบ | 4.44 | .527 | มาก | 4.67 | .513 | มากที่สุด | 4.67 | .513 | มากที่สุด |
| 2. หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ | 4.67 | .513 | มากที่สุด | 4.33 | .513 | มาก | 4.78 | .441 | มากที่สุด |
| 3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ | 4.67 | .513 | มากที่สุด | 4.67 | .513 | มากที่สุด | 4.78 | .441 | มากที่สุด |
| 4. กระบวนการบริหารรูปแบบ | 4.67 | .513 | มากที่สุด | 4.67 | .513 | มากที่สุด | 4.67 | .513 | มากที่สุด |
| 4.1 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงาน งบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานบัญชี | 4.67 | .513 | มากที่สุด | 4.67 | .513 | มากที่สุด | 4.67 | .513 | มากที่สุด |
| 4.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงาน งบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานการเงิน | 4.78 | .441 | มากที่สุด | 4.78 | .441 | มากที่สุด | 4.67 | .513 | มากที่สุด |

ตารางที่ 4.14 (ต่อ) ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

| เนื้อหา | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ความเป็นประโยชน์ | | |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|------------------|------|-----------|
| | \bar{x} | S.D. | ระดับ | \bar{x} | S.D. | ระดับ | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
| 4.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานพัสดุ | 4.67 | .513 | มากที่สุด | 4.67 | .513 | มากที่สุด | 4.67 | .513 | มากที่สุด |
| 4.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานแผนงาน | 4.78 | .441 | มากที่สุด | 4.78 | .441 | มากที่สุด | 4.78 | .441 | มากที่สุด |
| 4.5 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานระดมทรัพยากร | 4.33 | .513 | มาก | 4.33 | .513 | มาก | 4.33 | .513 | มาก |

ตารางที่ 4.14 (ต่อ) ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

| เนื้อหา | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ความเป็นประโยชน์ | | |
|---|-------------|-------------|------------------|---------------|-------------|------------------|------------------|-------------|------------------|
| | \bar{x} | S.D. | ระดับ | \bar{x} | S.D. | ระดับ | \bar{x} | S.D. | ระดับ |
| 4.6 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงาน งบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานตรวจสอบ | | | | | | | | | |
| 4.7 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงาน งบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ | 4.67 | .513 | มากที่สุด | 4.00 | .866 | มาก | 4.33 | .513 | มาก |
| 5. การกำกับติดตามและประเมินผล | 4.78 | .441 | มากที่สุด | 4.67 | .513 | มากที่สุด | 4.67 | .513 | มากที่สุด |
| 6. ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร | 4.56 | .527 | มากที่สุด | 4.33 | .513 | มาก | 4.78 | .441 | มากที่สุด |
| 7. คู่มือประกอบการใช้ | 4.67 | .513 | มากที่สุด | 4.67 | .513 | มากที่สุด | 4.67 | .513 | มากที่สุด |
| 8. องค์ประกอบของรูปแบบ | 4.78 | .441 | มากที่สุด | 4.78 | .441 | มากที่สุด | 4.78 | .441 | มากที่สุด |
| รวม | 4.65 | .488 | มากที่สุด | 4.57 | .480 | มากที่สุด | 4.64 | .510 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 4.14 สามารถสรุปได้ว่า ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารความเสี่ยง ด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.65, S.D. = .488) เมื่อแยกพิจารณาเป็น รายข้อ พบว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านการเงิน** / กระบวนการบริหาร ความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานแผนงาน** / การกำกับติดตามและประเมินผล / องค์ประกอบของรูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.78, S.D. = .441) รองลงมา คือ หลักการ/ แนวคิดรูปแบบ / วัตถุประสงค์ของรูปแบบ / กระบวนการบริหารรูปแบบ / กระบวนการบริหารความ เสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานบัญชี** / กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานพัสดุ** / กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานตรวจสอบ** / แนวทางการบริหารความเสี่ยง ด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน **ความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ** / คู่มือประกอบการใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.67, S.D. = .513) และปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.56, S.D. = .527) นอกจากนี้ ซึ่งรูปแบบ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.44, S.D. = .527) และกระบวนการ บริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานระดมทรัพยากร** อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.33, S.D. = .513)

ความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด (\bar{X} = 4.57, S.D. = .480) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยง ด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านการเงิน** / กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานแผนงาน** องค์ประกอบของรูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.78, S.D. = .441) รองลงมา ซึ่งรูปแบบ / วัตถุประสงค์ของรูปแบบ / กระบวนการบริหารรูปแบบ / กระบวนการบริหารความ เสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานบัญชี** / กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน

มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานพัสดุ** / การกำกับติดตามและประเมินผล / คู่มือประกอบการใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.67, S.D. = .513) นอกจากนี้ หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ / กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานระดมทรัพยากร** / กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานตรวจสอบ** ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.33 S.D. = .513) และแนวทาง การบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ** อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.00, S.D. = .866)

ความเป็นประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด (\bar{X} = 4.64, S.D. = .510) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ / กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานแผนงาน** / ปัจจัย/ เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร / องค์ประกอบของรูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.78, S.D. = .441) รองลงมา คือรูปแบบ / กระบวนการบริหารรูปแบบ / กระบวนการบริหารความเสี่ยง ด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานบัญชี** / กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานการเงิน** กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานพัสดุ** / การกำกับติดตามและประเมินผล / คู่มือประกอบการใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.67, S.D. = .513) และกระบวนการบริหารความ เสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานระดมทรัพยากร** / กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานตรวจสอบ** / แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ** อยู่ใน ระดับมาก (\bar{X} = 4.33, S.D. = .513)

ดังนั้นสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระดับความเหมาะสม

ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งหมายถึงผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณนี้ไปประยุกต์ใช้ได้จริง

3.5 นำเสนอรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์

จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) ขอข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน ประกอบกับการประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 โรงเรียน พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเมื่อวิเคราะห์และสรุปข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติมสามารถนำไปใช้ได้จริงในการพัฒนารูปแบบการบริหารในงานวิจัยครั้งนี้ โดยไม่ทำให้วัตถุประสงค์ของการวิจัยเปลี่ยนแปลงไป สามารถนำเสนอรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์ได้ ดังนี้

รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



แผนภาพที่ 4.1 รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ชื่อรูปแบบ

ชื่อภาษาไทย :

รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ชื่อภาษาอังกฤษ :

A Budgetary Risk Management Model for Extra-Large Secondary
Schools Under the Office of the Basic Education Commission

2. หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ

การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกันรักษาและส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ทำให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมาย วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ด้านงานงบประมาณ มีการแบ่งงานออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ งานแผนงาน งานตรวจสอบงานระดมทรัพยากร งานพัสดุ งานการเงิน และงานบัญชี ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ จึงได้สังเคราะห์กระบวนการบริหารความเสี่ยงมาเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดตัวแปรวิจัย คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง คือ การระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีโอกาสเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง คือ การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง คือ วิธีการจัดการความเสี่ยงขององค์กรโดยการลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดระดับความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมและสอดคล้องกับทรัพยากรขององค์กร มี 4 วิธี คือ 1) การยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) 2) การลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) 3) การหลีกเลี่ยงจากความเสี่ยง (Terminate) 4) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) และขั้นตอนที่ 5 การรายงานและติดตามผล คือ การติดตามและรายงานผลการจัดการความเสี่ยง โดยการสื่อสารให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียเข้าใจและรับรู้อย่างทั่วถึง

รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขั้นตอนการพัฒนาโดยเริ่มต้นจากการศึกษาความเสี่ยงโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิถึงความเสี่ยงทั้ง 6 ด้านในงานงบประมาณ สรุปความเสี่ยงทั้งหมด 61 ความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงด้านงานแผนงาน 12 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานตรวจสอบ 9 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานระดมทรัพยากร 9 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานพัสดุ 10 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานการเงิน 11 ความเสี่ยง และความเสี่ยงด้านงานบัญชี 10 ความเสี่ยง แบ่งเป็นประเภทความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 8 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน 31 ความเสี่ยง ความเสี่ยง

ด้านการเงิน 7 ความเสี่ยง และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย 15 ความเสี่ยง หลังจากนั้น นำความเสี่ยงทั้งหมดส่งให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจำนวน 1 คน และหัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ หรือผู้ปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณจำนวน 1 คน โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียน ประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงและนำจัดลำดับความเสี่ยง โดยนำความเสี่ยง 3 อันดับแรกของทั้ง 6 ด้านงานในงานงบประมาณมาบริหารจัดการความเสี่ยงตามกรอบแนวคิดการวิจัย และนำร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมโดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) และนำมาปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปให้โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ จำนวน 4 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นภูมิภาคละ 1 โรงเรียน และนำเสนอรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับสมบูรณ์ ตลอดจนนำไปเผยแพร่ต่อไป

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตาม แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ต้องคุ้มค้ำกับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง โดยการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณได้นำวิธีการจัดการความเสี่ยงตามแนวคิดหลัก (4T's) มาปรับใช้เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงสามารถสรุปชื่อของรูปแบบได้ดังนี้

“รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”

3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

การกำหนดวัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งเน้นที่การกำหนดวัตถุประสงค์ในภาพรวมที่สามารถเกิดขึ้นได้จริงจากการนำรูปแบบการบริหารนี้ไปประยุกต์ใช้ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยง และใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น
- 3) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4. กระบวนการบริหารของรูปแบบ

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของโรงเรียน รวมทั้ง การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมี 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง 5) การรายงานและติดตามผล ดังนั้น จึงได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ ในแต่ละด้านดังนี้

4.1 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานบัญชี** จึงมีการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านงานบัญชี 3 อันดับแรก คือ

- 1) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน
- 2) การส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการ ตรวจสอบแผ่นดินไม่ตรงตามเวลาที่ระเบียบกำหนด
- 3) เอกสารทางการเงินบัญชีไม่มีการจัดเก็บอย่างปลอดภัย และเกิดการสูญหาย



แผนภาพที่ 4.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานบัญชี**

ตารางที่ 4.15 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านงานบัญชี

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|--------------------------------------|--|---|---|
| ความเสี่ยง | การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน | การส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินไม่ตรงตามเวลาที่ระเบียบกำหนด | เอกสารทางการเงินบัญชีไม่มีการจัดเก็บอย่างปลอดภัย และเกิดการสูญหาย |
| ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ | เพื่อจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินให้ถูกต้องและครบถ้วน | เพื่อส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินให้ตรงตามกำหนดเวลาที่ระเบียบกำหนด | เพื่อจัดเก็บและรักษาเอกสารทางการเงินบัญชีให้ปลอดภัย |
| ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง | การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน (ความเสี่ยงด้านการเงิน) | การส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินไม่ตรงตามเวลาที่ระเบียบกำหนด (ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย) | เอกสารทางการเงินบัญชีไม่มีการจัดเก็บอย่างปลอดภัย และเกิดการสูญหาย (ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน) |

**ตารางที่ 4.15 (ต่อ) กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านงานบัญชี**

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|--|---|--|---|
| <p>ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง</p> | <p>ระดับคะแนนความเสี่ยง 16.08 อยู่ในระดับสูง</p> | <p>ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.84 อยู่ในระดับสูง</p> | <p>ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.52 อยู่ในระดับสูง</p> |
| <p>ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง</p> | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - ให้ความรู้ - ศึกษาดูงานสถานศึกษาอื่น เกี่ยวกับการจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน - จัดทำและนำส่งหน่วยงานต้นสังกัดทุกเดือน</p> | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - ผู้บริหารกำกับ ติดตามการส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินก่อนวันที่ 15 ของเดือนถัดไปอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - จัดหาสถานที่เก็บเอกสารทางการบัญชีที่ปลอดภัย - มีระบบป้องกันความปลอดภัยในการเข้าถึงเอกสารทางการบัญชี - จัดเก็บเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์</p> |
| <p>ขั้นตอนที่ 5 การรายงานและติดตามผล</p> | <p>รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป</p> | <p>รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป</p> | <p>รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป</p> |

หมายเหตุ ผลระดับคะแนนความเสี่ยงขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ได้มาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยง ของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียนทั่วประเทศ

4.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานการเงิน จึงมีการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านงานการเงิน 3 อันดับแรก คือ

- 1) เจ้าหน้าที่งานการเงินมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบการเงินไม่เพียงพอ
- 2) เจ้าหน้าที่งานการเงินรับเงินสดโดยไม่ออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงินสด
- 3) หลักฐานการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน



แผนภาพที่ 4.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานการเงิน

ตารางที่ 4.16 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านงานการเงิน

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|--------------------------------------|--|--|--|
| ความเสี่ยง | เจ้าหน้าที่งานการเงินมีความรู้ความเข้าใจเรื่องระเบียบการเงินไม่เพียงพอ | เจ้าหน้าที่งานการเงินรับเงินสดโดยไม่ออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงินสด | หลักฐานการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องไม่ครบถ้วน |
| ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ | เพื่อให้บุคลากรงานการเงิน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องระเบียบการเงิน | เพื่อลดความผิดพลาดในการออกใบเสร็จรับเงินของเจ้าหน้าที่งานการเงินเมื่อมีการรับเงินสด | เพื่อให้หลักฐานการเบิกจ่ายเงินถูกต้องและครบถ้วน |
| ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง | เจ้าหน้าที่งานการเงินมีความรู้ความเข้าใจเรื่องระเบียบการเงินไม่เพียงพอ (ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน) | เจ้าหน้าที่งานการเงินรับเงินสดโดยไม่ออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงินสด (ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน) | หลักฐานการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องไม่ครบถ้วน (ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน) |
| ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 16.89 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 16.32 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 16.16 อยู่ในระดับสูง |

**ตารางที่ 4.16 (ต่อ) กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านงานการเงิน**

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|---|---|--|---|
| <p>ขั้นตอนที่ 4</p> <p>การจัดการความเสี่ยง</p> | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดอบรมให้ความรู้เรื่องระเบียบการเงินให้กับเจ้าหน้าที่งานการเงิน - จัดทำคู่มือประกอบการปฏิบัติงานการเงิน | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - แต่งตั้งเจ้าหน้าที่สำหรับตรวจสอบใบเสร็จรับเงิน - รายงานต่อผู้บริหารทราบเป็นประจำทุกเดือน <p>วิธีถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดจ้างบริษัทมาจัดทำโปรแกรมการออกใบเสร็จรับเงินระบบใบเสร็จต่อเนื่องเพื่อออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงิน | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้ความรู้ ความเข้าใจ - จัดหาตัวอย่างเอกสาร หลักฐานการจ่ายเงินให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับรู้และนำไปปฏิบัติ |
| <p>ขั้นตอนที่ 5</p> <p>การรายงานและติดตามผล</p> | <p>รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป</p> | <p>รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป</p> | <p>รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป</p> |

หมายเหตุ ผลระดับคะแนนความเสี่ยงขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ได้มาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยง ของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียนทั่วประเทศ

4.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานพัสดุ** จึงมีการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านงานพัสดุ 3 อันดับแรก คือ

- 1) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด
- 2) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ
- 3) การนำเงินเข้าระบบราชการจากการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนไม่ชัดเจน



แผนภาพที่ 4.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานพัสดุ**

ตารางที่ 4.17 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านงานพัสดุ

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|--------------------------------------|---|---|---|
| ความเสี่ยง | การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด | การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ | การนำเงินเข้าระบบราชการจากการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนไม่ชัดเจน |
| ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ | เพื่อให้การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด | เพื่อให้การจัดซื้อ จัดจ้างสอดคล้องตามระเบียบพัสดุ | เพื่อนำเงินเข้าระบบราชการจากการจัดทำผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนอย่างชัดเจน |
| ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง | การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด (ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย) | การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ (ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย) | การนำเงินเข้าระบบราชการจากการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนไม่ชัดเจน (ความเสี่ยงด้านการเงิน) |
| ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 16.32 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.68 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.64 อยู่ในระดับสูง |

ตารางที่ 4.17 (ต่อ) กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานพัสดุ

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|---|---|--|---|
| <p>ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง</p> | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาระเบียบการเขียน รูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ (TOR) - จัดทำ จัดซื้อ ตามที่ระเบียบกำหนด - แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ (TOR) และคณะกรรมการตรวจรับให้ชัดเจน <p>วิธีถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดจ้างผู้เชี่ยวชาญมาเขียน รูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ (TOR) เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาระเบียบพัสดุให้ชัดเจน - จัดซื้อ จัดจ้างตามระเบียบพัสดุอย่างถูกต้อง | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียน - นำมาจัดทำบัญชีรายงานต่อผู้บริหารทราบ |

**ตารางที่ 4.17 (ต่อ) กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านงานพัสดุ**

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|--------------------------------------|---|---|---|
| ขั้นตอนที่ 5 การรายงานและติดตามผล | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหาร รับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง รับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหาร รับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง รับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหาร รับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง รับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป |

หมายเหตุ ผลระดับคะแนนความเสี่ยงขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ได้มาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยง ของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียนทั่วประเทศ

4.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานแผนงาน จึงมีการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านงานแผนงาน 3 อันดับแรก คือ

- 1) บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของเงินที่จะนำไปใช้ และความพร้อมในการจัดทำแผน งบประมาณไม่เพียงพอ
- 2) การกำหนดทิศทางแผนงบประมาณไม่ชัดเจน
- 3) การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้



แผนภาพที่ 4.5 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานแผนงาน

ตารางที่ 4.18 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านงานแผนงาน

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|--------------------------------------|--|--|--|
| ความเสี่ยง | บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของเงินที่จะนำไปใช้ และความพร้อมในการจัดทำแผนงบประมาณไม่เพียงพอ | การกำหนดทิศทางการดำเนินงานงบประมาณไม่ชัดเจน | การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสมและไม่สอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้ |
| ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ | เพื่อให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ/ประเภทของเงินที่จะนำไปใช้ และความพร้อมในการจัดทำแผนงบประมาณ | เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานงบประมาณให้ชัดเจน | เพื่อจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้ |
| ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง | บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของเงินที่จะนำไปใช้ และความพร้อมในการจัดทำแผนงบประมาณไม่เพียงพอ (ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน) | การกำหนดทิศทางการดำเนินงานงบประมาณไม่ชัดเจน (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์) | การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสมและไม่สอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้ (ความเสี่ยงด้านการเงิน) |
| ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.84 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.52 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.05 อยู่ในระดับสูง |

**ตารางที่ 4.18 (ต่อ) กระทบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านงานแผนงาน**

| กระทบการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|--------------------------------------|--|--|--|
| ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง | วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ/ประเภทของเงินที่จะนำไปใช้แก่บุคลากรที่จัดทำแผนงบประมาณ - จัดหาที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดทำแผนงบประมาณ | วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ นำมากำหนดทิศทางแผนงบประมาณ | วิธียอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) - ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยควบคุมและจัดการงบประมาณที่ได้รับให้เกิดผลสำเร็จตามพันธกิจที่ตั้งไว้ |
| ขั้นตอนที่ 5 การรายงานและติดตามผล | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป |

หมายเหตุ ผลระดับคะแนนความเสี่ยงขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ได้มาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยง ของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียนทั่วประเทศ

4.5 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานระดมทรัพยากร จึงมีการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านงานระดมทรัพยากร 3 อันดับแรก คือ

- 1) การระดมทรัพยากรของโรงเรียนมีผลประโยชน์ส่วนบุคคลแทรกซ้อน
- 2) กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน
- 3) การระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน



แผนภาพที่ 4.6 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานระดมทรัพยากร

ตารางที่ 4.19 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านงานระดมทรัพยากร

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|--------------------------------------|---|--|--|
| ความเสี่ยง | การระดมทรัพยากรของโรงเรียนมีผลประโยชน์ส่วนบุคคลแทรกซ้อน | กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน | การระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน |
| ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ | เพื่อให้กระบวนการระดมทรัพยากรโปร่งใส ชัดเจน และตรวจสอบได้ | เพื่อให้กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรชัดเจน | เพื่อระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากรให้ชัดเจน |
| ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง | การระดมทรัพยากรของโรงเรียนมีผลประโยชน์ส่วนบุคคลแทรกซ้อน (ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน) | กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์) | การระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์) |
| ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.29 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.05 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 14.74 อยู่ในระดับสูง |
| ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง | วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - จัดตั้งคณะกรรมการสำหรับระดมทรัพยากร สำหรับกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ - นำระเบียบมาปรับใช้ในการระดมทรัพยากร | วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - ผู้บริหารเชิญภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนมาร่วมงานกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี - ต่อยอดให้ภาคีเครือข่ายร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาโรงเรียน | วิธีหลีกเลี่ยงจากความเสี่ยง(Terminate) - ไม่ต้องระบุเป้าประสงค์ของการระดมทรัพยากรอย่างละเอียด |

ตารางที่ 4.19 (ต่อ) กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านงานระดมทรัพยากร

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|--------------------------------------|---|---|---|
| ขั้นตอนที่ 5 การรายงานและติดตามผล | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหาร รับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง รับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหาร รับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง รับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหาร รับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง รับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป |

หมายเหตุ ผลระดับคะแนนความเสี่ยงขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ได้มาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)
ของความเสี่ยง ของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียนทั่วประเทศ

4.6 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานตรวจสอบ จึงมีการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านงานตรวจสอบ 3 อันดับแรก คือ

- 1) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนไม่เป็นระบบและ ไม่สม่ำเสมอ
- 2) เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบมีความรู้ ความเข้าใจในงานตรวจสอบไม่เพียงพอ
- 3) คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงานตรวจสอบในโรงเรียนไม่ชัดเจนตามที่ระเบียบ กำหนด



แผนภาพที่ 4.7 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานตรวจสอบ

ตารางที่ 4.20 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านงานตรวจสอบ

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|--------------------------------------|--|---|---|
| ความเสี่ยง | การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนไม่เป็นระบบและไม่สม่ำเสมอ | เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบมีความรู้ความเข้าใจในงานตรวจสอบไม่เพียงพอ | คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงานตรวจสอบในโรงเรียนไม่ชัดเจนตามที่ระเบียบกำหนด |
| ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ | เพื่อตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนให้เป็นระบบและสม่ำเสมอ | เพื่อให้เจ้าหน้าที่ด้านงานตรวจสอบมีความรู้ความเข้าใจในงานตรวจสอบ | เพื่อให้คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงานตรวจสอบในโรงเรียนตามที่ระเบียบกำหนดชัดเจน |
| ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง | การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนไม่เป็นระบบและไม่สม่ำเสมอ (ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน) | เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบมีความรู้ความเข้าใจในงานตรวจสอบไม่เพียงพอ (ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน) | คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงานตรวจสอบในโรงเรียนไม่ชัดเจนตามที่ระเบียบกำหนด (ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย) |
| ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.37 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 14.59 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 14.52 อยู่ในระดับสูง |

**ตารางที่ 4.20 (ต่อ) กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ด้านงานตรวจสอบ**

| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|---|---|--|---|
| <p>ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง</p> | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - ผู้บริหารกำกับ ติดตามผลการ ตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ งบประมาณของโรงเรียนเป็นประจำ ทุกเดือน</p> | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - ให้ความรู้ ความเข้าใจ โดยการฝึกอบรม กับหน่วยงานต้นสังกัด - สร้างเครือข่ายในการสอบถามข้อมูลต่าง ๆ</p> | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - จัดทำคู่มือประกอบการตรวจสอบ ติดตามของงานตรวจสอบในโรงเรียนให้ ชัดเจนตามที่ระเบียบกำหนด และ มีองค์ประกอบในการปฏิบัติงาน ครบถ้วน</p> |
| <p>ขั้นตอนที่ 5 การรายงาน และติดตามผล</p> | <p>รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหาร รับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง รับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป</p> | <p>รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหาร รับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง รับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป</p> | <p>รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหาร รับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง รับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป</p> |

หมายเหตุ ผลระดับคะแนนความเสี่ยงขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ได้มาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยง ของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียนทั่วประเทศ

4.7 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ มีการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้



แผนภาพที่ 4.8 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ

ตารางที่ 4.21 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ

| กระบวนการ บริหารความเสี่ยง | แนวทางดำเนินการ |
|-------------------------------|--|
| 1. การกำหนดวัตถุประสงค์ | 1. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณากำหนด วัตถุประสงค์ความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ ว่าความเสี่ยงในด้านนี้ ควรมีวัตถุประสงค์ใดบ้าง 2. จัดกลุ่มประเด็นความเสี่ยงด้านงานงบประมาณตามลำดับความสำคัญ |
| 2. การระบุความเสี่ยง | 1. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณาว่ากิจกรรมใด หรือกระบวนการใดบ้างที่เป็นข้อบกพร่อง ปัญหา อุปสรรค 2. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย พิจารณาว่าในแต่ละกิจกรรม หรือกระบวนการนั้นมีปัจจัยหรือเหตุการณ์ใดบ้างที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง หรือปัญหา หรือข้อบกพร่องที่จะส่งผลให้สถานศึกษาไม่สามารถดำเนินการ ได้ตามวัตถุประสงค์ 3. จัดกลุ่มประเด็นความเสี่ยงตามสาเหตุที่ทำให้ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น |
| 3. การประเมินความเสี่ยง | 1. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณาความเสี่ยงให้ ครอบคลุมในเรื่องโอกาสที่อาจเกิดขึ้น และผลกระทบที่สถานศึกษาจะได้รับ 2. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณาประเด็นความ เสี่ยงที่มีอยู่ในระดับใด โดยดูจากเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง 2.1 วิเคราะห์ความเสี่ยง ตามหมายเหตุข้อ 1 2.2 ดำเนินการจำแนกกลุ่มความเสี่ยงตามหมายเหตุข้อ 2 2.3 จัดลำดับความเสี่ยง ตามหมายเหตุข้อ 3 3. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณาว่าความเสี่ยง ที่พบบนนั้น อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ ที่ได้รับ เพื่อให้มีประสิทธิภาพพร้อมจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงสูง มากไปหาความเสี่ยงน้อย |

ตารางที่ 4.21 (ต่อ) แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ

| กระบวนการ บริหารความเสี่ยง | แนวทางดำเนินการ |
|-------------------------------|--|
| 4. การจัดการความเสี่ยง | <ol style="list-style-type: none"> 1. นำความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากและสูง มากำหนดวิธีการเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง หรือเพื่อแก้ปัญหา 2. จัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมและสอดคล้องกับทรัพยากรขององค์กร โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยง 4 วิธี (4T' Strategies) คือ <ol style="list-style-type: none"> 2.1 ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) 2.2 ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) 2.3 หลีกเลียงจากความเสี่ยง (Terminate) 2.4 ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) 3. กำหนดผู้รับผิดชอบ และระบุระยะเวลาแล้วเสร็จ |
| 5. การรายงานและติดตามผล | <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย สรุปผลการดำเนินงานและประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานจัดการความเสี่ยง 2. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย รายงานผลการดำเนินงานตามวิธีการจัดการความเสี่ยงข้างต้นที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับในรูปแบบเอกสารให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบ 3. เผยแพร่ผลการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำผลไปปรับปรุงในการดำเนินการครั้งต่อไป |

หมายเหตุ : แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ เพื่อใช้ในขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง

เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

การวิเคราะห์หรือประเมินความเสี่ยง ดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจประกอบด้วย 3 ส่วน

ข้อ 1 วิเคราะห์ลักษณะของความเสี่ยง

1.1 โอกาส (Probability) ที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น จำแนกเป็น 5 ระดับ

| โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง | ระดับคะแนน |
|--------------------------|------------|
| สูงมาก | 5 |
| สูง | 4 |
| ปานกลาง | 3 |
| น้อย | 2 |
| น้อยมาก | 1 |

1.2 ผลกระทบ (Impact) หรือความเสียหาย หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นจำแนกเป็น 5 ระดับ คือ มีผลกระทบน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก

| ผลกระทบต่อคะแนน | ระดับคะแนน |
|-----------------|------------|
| สูงมาก | 5 |
| สูง | 4 |
| ปานกลาง | 3 |
| น้อย | 2 |
| น้อยมาก | 1 |

ข้อ 2 จำแนกกลุ่ม (Classifying) ของความเสี่ยง

การจำแนกกลุ่มของความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากร การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และสภาพแวดล้อมขององค์กร

2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่โรงเรียนมีระบบควบคุมภายในไม่เพียงพอ ละเมิดต่อการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายใน หรือเนื่องจากภัยพิบัติต่าง ๆ ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินงาน

2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง การบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ อาจทำให้โครงการหรือการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง หรือสำเร็จลุล่วงภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด

2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

ข้อ 3 การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize)

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการที่สถานศึกษารับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556ค) ในการแบ่ง ดังนี้

การจัดระดับความเสี่ยงและวิธีการจัดการความเสี่ยง

| ระดับคะแนนความเสี่ยง | จัดระดับความเสี่ยง | วิธีการจัดการความเสี่ยง |
|----------------------|--------------------|---|
| 1 – 3 | ต่ำ | ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) |
| 4 – 9 | ปานกลาง | ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) (มีมาตรการติดตาม) |
| 10 – 16 | สูง | - ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) (มีมาตรการติดตาม) - ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) (มีแผนควบคุมความเสี่ยง) - หลีกเสี่ยงจากความเสี่ยง (Terminate) - ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) |
| 17 – 25 | สูงมาก | - ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) (มีแผนควบคุมความเสี่ยง) - หลีกเสี่ยงจากความเสี่ยง (Terminate) - ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) |

การจัดระดับความเสี่ยงและวิธีการจัดความเสี่ยง

| | | | | | | |
|-----------|---|----------|--------------|--------------|-----------|--------------|
| ผลกระทบ | 5 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 สูงมาก |
| | 4 | 4 | 8 | 12 | 16 สูง | 20 |
| | 3 | 3 | 6 | 9 ปานกลาง | 12 | 15 |
| | 2 | 2 | 4 ปานกลาง | 6 | 8 | 10 |
| | 1 | 1 ต่ำ | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| โอกาสเกิด | | | | | | |

5. การกำกับติดตามและประเมินผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมียางานการกำกับติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการกำกับติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกำกับติดตามผลความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการกำกับติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานต่อไป ทั้งนี้ กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องกำกับติดตามผล หรืออาจทำ Check List การกำกับติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการกำกับติดตามผล โดยสามารถกำกับติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1) การกำกับติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการกำกับติดตามตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน หรือทุกสิ้นปี โดยผู้บริหารและคณะทำงานบริหารความเสี่ยง

2) การกำกับติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของโรงเรียน โดยผู้บริหารและคณะทำงานบริหารความเสี่ยง

ในส่วนการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะต้องทำรายงานผลและประเมินผลการบริหารเสี่ยงต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้โรงเรียนมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน และเผยแพร่ผลการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในการดำเนินการครั้งต่อไป

6. ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร

การกำหนดปัจจัยความสำเร็จของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งเน้นการวิเคราะห์เนื้อหาความเสี่ยงของรูปแบบที่จะช่วยส่งเสริมให้การนำรูปแบบการบริหารนี้ไปประยุกต์ใช้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นปัจจัยความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณทั้ง 6 ด้าน ซึ่งข้อมูลปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร ได้มาจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และคำแนะนำ/ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ จึงสามารถสรุปปัจจัยความสำเร็จของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังนี้

6.1 ด้านการสนับสนุนปัจจัย

1) การสนับสนุนจากผู้บริหาร การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียน ซึ่งต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยง

6.2 ด้านการบริหารจัดการ

1) กระบวนการบริหารความเสี่ยงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้น รูปแบบการบริหารความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดขึ้น และเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึง และต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

2) ความเข้าใจความหมายของความเสี่ยงที่ตรงกัน การให้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการ เพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการ

จัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ซึ่งการจัดทำกรอบการบริหารความเสี่ยงที่มีความชัดเจน จะทำให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถใช้ภาษาความเสี่ยงในแนวทางเดียวกัน และมีจุดหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

3) การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนสุดท้าย คือ การกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาประเด็น ดังนี้ การรายงานและสอบทานขั้นตอนตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหาร และการประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

6.3 ด้านการพัฒนาบุคคล

1) การฝึกอบรม ความรู้ ความรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรได้รับการฝึกอบรม การให้ความรู้ เพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารความเสี่ยง และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยงเพื่อบรรลุความสำเร็จ



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) พัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศ จำนวน 262 โรงเรียน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีเปิดตารางของ Krejcie and Morgan ได้จำนวน 156 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน และหัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณ จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 2 คน การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสนทนากลุ่ม และแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยทำการวิเคราะห์เนื้อหา และใช้สถิติแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในบทนี้นำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความเสี่ยงแยกตามงานงบประมาณ อันดับแรก คือ ด้านงานแผนงาน 12 ความเสี่ยง รองลงมา คือ ด้านงานการเงิน 11 ความเสี่ยง อันดับที่ 3 คือ ด้านงานพัสดุ 10 ความเสี่ยง อันดับที่ 4 คือ ด้านงานบัญชี 10 ความเสี่ยง อันดับที่ 5 คือ ด้านงานตรวจสอบ 9 ความเสี่ยง และอันดับสุดท้าย

คือ ด้านงานระดมทรัพยากร 9 ความเสี่ยง ตามลำดับ เมื่อแยกตามประเภทความเสี่ยง อันดับแรกคือ ด้านการดำเนินงาน 31 ความเสี่ยง รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย 15 ความเสี่ยง อันดับที่ 3 คือ ด้านกลยุทธ์ 8 ความเสี่ยง และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการเงิน 7 ความเสี่ยง ตามลำดับ

1.2 ระดับคะแนนความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันดับแรกคือ ด้านงานบัญชี รองลงมาคือ ด้านงานการเงิน อันดับที่ 3 คือ ด้านงานพัสดุ อันดับที่ 4 คือ ด้านงานแผนงาน อันดับที่ 5 คือ ด้านงานระดมทรัพยากร และอันดับสุดท้ายคือ ด้านงานตรวจสอบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านงานบัญชี มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน รองลงมาคือ การส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินไม่ตรงตามเวลาที่ระเบียบกำหนด อันดับที่ 3 คือ เอกสารทางการเงินบัญชีไม่มีการจัดเก็บอย่างปลอดภัย และเกิดการสูญหาย

ด้านงานการเงิน มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ เจ้าหน้าที่งานการเงินมีความรู้ ความเข้าใจ เรื่องระเบียบการเงินไม่เพียงพอ รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่งานการเงินรับเงินสดโดยไม่ออกใบเสร็จรับเงิน ทุกครั้งที่มีการรับเงินสด อันดับที่ 3 คือ หลักฐานการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน

ด้านงานพัสดุ มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด รองลงมาคือ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ อันดับที่ 3 คือ การนำเงินเข้าระบบราชการจากการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนไม่ชัดเจน

ด้านงานแผนงาน มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของเงินที่จะนำไปใช้ และความพร้อมในการจัดทำแผนงบประมาณไม่เพียงพอ รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางแผนงบประมาณไม่ชัดเจน อันดับที่ 3 คือ การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้

ด้านงานระดมทรัพยากร มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ การระดมทรัพยากรของโรงเรียนมีผลประโยชน์ ส่วนบุคคลแทรกซ้อน รองลงมาคือ กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน อันดับที่ 3 คือ การระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน

ด้านงานตรวจสอบ มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนไม่เป็นระบบและไม่สม่ำเสมอ รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบ

มีความรู้ ความเข้าใจในงานตรวจสอบไม่เพียงพอ อันดับที่ 3 คือ คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงานตรวจสอบในโรงเรียนไม่ชัดเจนตามที่ระเบียบกำหนด

2. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกระบวนการ 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (2) การระบุความเสี่ยง (3) การประเมินความเสี่ยง (4) การจัดการความเสี่ยง 4 วิธี (4T' Strategies) คือ (4.1) ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) (4.2) ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) (4.3) หลีกเสี่ยงจากความเสี่ยง (Terminate) (4.4) ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) (5) การรายงานและติดตามผล

3. รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นมีชื่อว่า “รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน” มีองค์ประกอบ 6 ส่วน (1) ชื่อรูปแบบ (2) หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ (3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ (4) กระบวนการบริหารของรูปแบบ โดยมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานบัญชี ด้านงานการเงิน ด้านงานพัสดุ ด้านงานแผนงาน ด้านงานระดมทรัพยากร ด้านงานตรวจสอบ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ (5) การกำกับติดตามและประเมินผล (6) ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร

รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกระบวนการนำรูปแบบไปใช้ คือ 1) ผู้บริหารประชุมกำหนดเป้าประสงค์ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณเพื่อให้งาน/กิจกรรม/โครงการต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ และส่งผลให้พัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 2) ผู้บริหารและครูทุกคนนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 6 ด้านงานงบประมาณไปบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น 3) ผู้บริหารและครูทุกคนนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ ไปประยุกต์ใช้บริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น 4) ผู้บริหารและครูสรุปผลการดำเนินงานและประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานจัดการความเสี่ยง และรายงานผลการดำเนินงาน

ตามลำดับ 5) ผู้บริหารและครูเผยแพร่ผลการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำผลไปปรับปรุงในการดำเนินการครั้งต่อไป

โรงเรียนสามารถนำรูปแบบดังกล่าวไปใช้บริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน ลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณในโรงเรียน ส่งผลให้งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาลลงสู่นักเรียนที่นับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการพัฒนาประเทศชาติให้มีคุณภาพ การศึกษาดีขึ้น ป้องกันความผิดพลาด และลดความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น ช่วยให้บริการบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงาน ทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น โรงเรียนแต่ละแห่งจำเป็นต้องศึกษาบริบทหรือรายละเอียดข้อมูลพื้นฐานของตนเองเพื่อใช้เป็นสารสนเทศในการตัดสินใจด้วย

อภิปรายผล

การอภิปรายผลในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็นประเด็น ดังนี้

1. ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความเสี่ยงแยกตามงานงบประมาณ อันดับแรก คือ ด้านงานแผนงาน 12 ความเสี่ยง รองลงมา คือ ด้านงานการเงิน 11 ความเสี่ยง อันดับที่ 3 คือ ด้านงานพัสดุ 10 ความเสี่ยง อันดับที่ 4 คือ ด้านงานบัญชี 10 ความเสี่ยง อันดับที่ 5 คือ ด้านงานตรวจสอบ 9 ความเสี่ยง และอันดับสุดท้าย คือ ด้านงานระดมทรัพยากร 9 ความเสี่ยง ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ (2550) ที่ระบุว่า การกำหนดขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ด้านงบประมาณไว้อย่างชัดเจน และทุกโรงเรียนต้องนำมาบริหารภายในโรงเรียน ผู้วิจัยได้จัดหมวดหมู่ งานงบประมาณไว้ ดังนี้ 1) ด้านงานแผนงาน 2) ด้านงานตรวจสอบ 3) ด้านงานระดมทรัพยากร 4) ด้านงานพัสดุ 5) ด้านงานการเงิน 6) ด้านงานบัญชี และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญทัย สุระมุล (2560) ที่ระบุว่า ข้าราชการครูมีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก

เมื่อแยกตามประเภทความเสี่ยง อันดับแรก คือ ด้านการดำเนินงาน 31 ความเสี่ยง รองลงมา คือ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย 15 ความเสี่ยง อันดับที่ 3 คือ ด้านกลยุทธ์ 8 ความเสี่ยง และอันดับ

สุดท้าย คือ ด้านการเงิน 7 ความเสี่ยง ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าประเภทของความเสี่ยง ประกอบด้วย องค์ประกอบจำนวน 4 ด้าน คือ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ โสภนา สุดสมบูรณ์ (2565) ที่ระบุว่า ประเภทความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ 3) ความเสี่ยงด้านการเงินและการรายงาน 4) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิวัฒน์ ตู้อัจฉริยะ (2560) ที่ระบุว่า การบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ

1.2 ระดับคะแนนความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันดับแรกคือ ด้านงานบัญชี รองลงมาคือ ด้านงานการเงิน อันดับที่ 3 คือ ด้านงานพัสดุ อันดับที่ 4 คือ ด้านงานแผนงาน อันดับที่ 5 คือ ด้านงานระดมทรัพยากร และอันดับสุดท้ายคือ ด้านงานตรวจสอบ จะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานด้านงานบัญชี ด้านงานการเงิน และด้านงานพัสดุนั้น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ COSO (2004) ที่ระบุว่า การบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกกิจกรรมในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ (2550) ที่ระบุว่า การกำหนดขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน และทุกโรงเรียนต้องนำมาบริหารภายในโรงเรียน ซึ่งได้กำหนดไว้ในกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ด้านงบประมาณ 6 ด้าน มีภาระหน้าที่ 22 อย่าง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิทักษ์ ทองแผ่ (2555) ที่ระบุว่า การบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์การสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ด้านการบัญชี รองลงมาคือ ด้านการเงิน และด้านพัสดุและทรัพย์สิน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มัทนียา เพ็ชรนอก (2563) ที่ระบุว่า การบริหารความเสี่ยงด้านงานพัสดุ มีค่าลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนาโดยเร่งด่วน รองลงมาคือ การบริหารความเสี่ยงด้านงานบัญชี การบริหารความเสี่ยงด้านงานแผนงาน และการบริหารความเสี่ยงด้านงานการเงิน

การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อแยกเป็นรายด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ด้านงานบัญชี มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน รองลงมาคือ การส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินไม่ตรงตามเวลาที่ระเบียบกำหนด อันดับที่ 3 คือ เอกสารทางการเงินบัญชีไม่มีการจัดเก็บอย่างปลอดภัย และเกิดการสูญหาย จะเห็นได้ว่าความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานบัญชี ซึ่งโรงเรียนมีการแต่งตั้งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานบัญชี โดยต้องระบุบทบาทหน้าที่ ตลอดจนขอบข่ายภาระงานที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความชัดเจน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งต้องมีการบันทึกบัญชีประจำวัน สรุปบัญชีทุกวันทำการ มีการใช้เงินตามระเบียบวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น ร่วมกันหาแนวทางแก้ไข มีการรายงานบัญชีที่เป็นปัจจุบัน มีการกำกับติดตามการดำเนินงานบัญชีอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง มีการตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายการคงเหลือประจำวัน และมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ด้านงานการเงิน มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ เจ้าหน้าที่งานการเงินมีความรู้ความเข้าใจเรื่องระเบียบการเงินไม่เพียงพอ รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่งานการเงินรับเงินสดโดยไม่ออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงินสด อันดับที่ 3 คือ หลักฐานการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน จะเห็นได้ว่าความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานการเงิน ซึ่งโรงเรียนมีการแต่งตั้งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานการเงิน โดยต้องระบุบทบาทหน้าที่ ตลอดจนขอบข่ายภาระงานที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความชัดเจน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งต้องมีการประชุม อบรม เกี่ยวกับการวางแผนการใช้เงินตามระเบียบ มีการสร้างความเข้าใจในระเบียบการใช้เงินอย่างถูกต้อง มีการตรวจสอบ ติดตาม และการวางแผนการใช้เงินอย่างเป็นระบบ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ มีการตรวจสอบเอกสารการขอใช้เงิน หลักฐานการเบิกจ่ายเงินและการเก็บรักษาเงินอย่างเป็นระบบ และมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ด้านงานพัสดุ มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด รองลงมาคือ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ อันดับที่ 3 คือ การนำเงินเข้าระบบราชการจากการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนไม่ชัดเจน จะเห็นได้ว่าความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานพัสดุ ซึ่งโรงเรียนมีการแต่งตั้งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานพัสดุ โดยต้องระบุบทบาทหน้าที่ ตลอดจนขอบข่ายภาระงานที่จะต้องปฏิบัติ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ โดยมีเป้าหมายการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของโรงเรียน มีการกำหนดรูปแบบ

รายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะและการจัดซื้อจัดจ้าง ควบคุม ดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ประจำปี มีการจัดทำแผน จัดทำแนวทางปฏิบัติและประชุมชี้แจงแนวทางปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลและสินทรัพย์โดยแต่งตั้งคณะกรรมการในการสำรวจวัสดุครุภัณฑ์ประจำปี และมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มัทนียา เพ็ชรนอก (2563) ที่ระบุว่า การบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ลำดับแรกคือ งานพัสดุ

ด้านงานแผนงาน มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของเงินที่จะนำไปใช้ และความพร้อมในการจัดทำแผนงบประมาณไม่เพียงพอ รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางแผนงบประมาณไม่ชัดเจน อันดับที่ 3 คือ การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้ จะเห็นได้ว่าความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานแผนงาน ซึ่งโรงเรียน มีการแต่งตั้งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานแผนงาน โดยต้องระบุบทบาทหน้าที่ ตลอดจนขอบข่ายภาระงาน ที่จะต้องปฏิบัติ ต้องมีการวางแผนงบประมาณ มีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายโดยให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วม มีการกำหนดทิศทางแผนงบประมาณ มีการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้ มีการวางแผนการใช้เงินตามประเภทของเงินในแผนงบประมาณเป็นไปตามที่ระเบียบ กำหนด มีการสรุปผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุปี และมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ด้านงานระดมทรัพยากร มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ การระดมทรัพยากรของโรงเรียนมีผลประโยชน์ส่วนบุคคลแทรกซ้อน รองลงมาคือ กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน อันดับที่ 3 คือ การระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน จะเห็นได้ว่าความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานระดมทรัพยากร ซึ่งโรงเรียนมีการแต่งตั้งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานระดมทรัพยากร โดยต้องระบุบทบาทหน้าที่ ตลอดจนขอบข่ายภาระงานที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งต้องมีการระดมทรัพยากรของโรงเรียน ปรับกลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากร มีการระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากร และบัญชีรับเงินระดมทรัพยากร รายงานหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตามที่ระเบียบกำหนด และมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ด้านงานตรวจสอบ มีรายละเอียดดังนี้ อันดับแรกคือ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนไม่เป็นระบบและไม่สม่ำเสมอ รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบมีความรู้ ความเข้าใจในงานตรวจสอบไม่เพียงพอ อันดับที่ 3 คือ คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตาม

ของงานตรวจสอบในโรงเรียนไม่ชัดเจนตามที่ระเบียบกำหนด จะเห็นได้ว่า ความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานตรวจสอบ ซึ่งโรงเรียนมีการแต่งตั้งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานตรวจสอบ โดยต้องระบุบทบาทหน้าที่ ตลอดจนขอบข่ายภาระงานที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งต้องมีการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียน จัดหาเจ้าหน้าที่งานตรวจสอบมีความรู้ ความเข้าใจในงานตรวจสอบ จัดหาคู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงานตรวจสอบในโรงเรียนตามที่ระเบียบกำหนด มีการกำหนดแนวทางและเป้าประสงค์ของการตรวจสอบติดตามนโยบายที่กำหนดอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

2. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น โรงเรียนแต่ละแห่งจำเป็นต้องศึกษาบริบทหรือรายละเอียดข้อมูลพื้นฐานของตนเองเพื่อใช้เป็นสารสนเทศในการตัดสินใจ ซึ่งมีกระบวนการบริหารความเสี่ยง คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง 5) การรายงานและติดตามผล จะเห็นได้ว่าการบริหารความเสี่ยง เป็นการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร เป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรจะมีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และการบริหารความเสี่ยงจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างกลยุทธ์เชิงรุกที่จะรับมือต่อปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อให้ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรน้อยที่สุด จึงได้สังเคราะห์กระบวนการบริหารความเสี่ยง ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง 4 วิธี (4T' Strategies) คือ 1) ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) 2) ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) 3) หลีกเลี่ยงจากความเสี่ยง (Terminate) 4) ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) และขั้นตอนที่ 5 การรายงานและติดตามผล สอดคล้องกับแนวคิดของ ISO 31000 (2009) ที่ระบุว่า การกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงมี 5 ขั้นตอนหลัก และสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556) ที่นำกรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO มาปรับให้เป็นกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบทั่วทั้งองค์กร 5 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ 2) ระบุความเสี่ยง 3) ประเมินความเสี่ยง 4) จัดการความเสี่ยง 5) รายงานและติดตามผล

3. รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1 การบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอนนั้น ในขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง ส่วนใหญ่จะใช้วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) เช่น ด้านงานบัญชี โดยให้ความรู้ ศึกษาดูงานสถานศึกษาอื่นเกี่ยวกับการจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน และจัดทำและนำเสนอหน่วยงานต้นสังกัดทุกเดือน ผู้บริหารกำกับ ติดตามการส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินก่อนวันที่ 15 ของเดือนถัดไปอย่างต่อเนื่อง และจัดหาสถานที่เก็บเอกสารทางการเงินบัญชีที่ปลอดภัย มีระบบป้องกันความปลอดภัยในการเข้าถึงเอกสารทางการเงินบัญชี และจัดเก็บเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ จะเห็นได้ว่าวิธีการลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) เป็นการควบคุมความเสี่ยง หรือปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่โรงเรียนยอมรับได้ โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง และข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก 2) เพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว 3) เพื่อการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และ 4) เพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องหรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต นอกจากนี้ยังพบว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเป็นประเภทด้านการดำเนินงาน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ซึ่งความเสี่ยงที่พบนี้เกิดจากบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในงานที่ได้รับมอบหมาย หรือต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง จึงกำหนดให้ใช้ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) สอดคล้องกับแนวคิดของ COSO (2004) ที่ระบุกรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบที่ทั่วทั้งองค์กร 5 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ 2) ระบุความเสี่ยง 3) ประเมินความเสี่ยง 4) จัดการความเสี่ยง 5) รายงานและติดตามผล

3.2 ระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณนี้ไปประยุกต์ใช้ได้จริง จะเห็นได้ว่าการวิจัยนี้ได้มีการเก็บข้อมูลจากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีแนวทางปฏิบัติที่ดี มีผลการ

ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาออนไลน์ (Integrity and Transparency Assessment Online : ITA Online) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สูงกว่า 95 คะแนน ผ่านผู้อำนวยการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ที่มีประสบการณ์บริหารงานด้านงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา และมีหน้าที่กำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณในสถานศึกษาโดยตรง

3.3 รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์ จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์ ดังนี้ 1) ชื่อรูปแบบ 2) หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ 3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 4) กระบวนการบริหารของรูปแบบ 5) การกำกับติดตามและประเมินผล 6) ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร รูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้นนั้นเสนอให้ใช้การจัดทำงบประมาณแบบ Zero-Based Budgeting (ZBB) ซึ่งเป็นแนวทางที่เริ่มต้นจากการวิเคราะห์ความจำเป็นของแต่ละโครงการโดยไม่ยึดฐานเดิมจากงบประมาณปีก่อน การวิเคราะห์นี้ช่วยให้การจัดสรรงบประมาณตรงเป้าหมายและลดการใช้งบประมาณที่ไม่จำเป็น ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการจัดทำงบประมาณด้วย ZBB ช่วยให้โรงเรียนสามารถพิจารณาโครงการใหม่หรือปรับปรุงโครงการที่มีอยู่ให้เหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของ Smith (2020) ที่ระบุว่า ZBB ช่วยลดความสูญเปล่าจากการจัดสรรงบประมาณแบบเดิมที่อาจไม่ตรงความต้องการ อย่างไรก็ตามการนำ ZBB มาใช้ในโรงเรียนไทยอาจพบความท้าทาย เช่น บุคลากรที่ยังขาดความเชี่ยวชาญด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งควรมีการอบรมหรือพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เหมาะสม การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลแบบบูรณาการ เช่น ระบบ GFMS และ e-GP สำหรับการจัดการงบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้าง พร้อมทั้งเพิ่มฟังก์ชันการติดตามผลแบบเรียลไทม์ (Real-Time Monitoring) เป็นสิ่งที่รูปแบบนี้เน้นทำให้เห็นชัดว่ารูปแบบนี้เน้นการใช้เทคโนโลยีที่ช่วยเพิ่มความโปร่งใสและลดโอกาสการทุจริตในกระบวนการบริหารงานงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Kumar และ Thomas (2021) ที่ระบุว่า เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนในกระบวนการจัดการงบประมาณ อย่างไรก็ตามการใช้งานระบบเหล่านี้ต้องการบุคลากรที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด เช่น การจัดหาอุปกรณ์ที่เหมาะสมและการอัปเดตระบบอย่างต่อเนื่อง รูปแบบนี้เน้นการจัดสรรงบประมาณตามเป้าหมายผลลัพธ์ (Outcomes) เช่น การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การลดอัตราการเรียนหลุดจากระบบ และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดตัวชี้วัด (KPIs) ที่ชัดเจนสำหรับการติดตามและประเมินผล การเน้นผลลัพธ์ทำให้โรงเรียนสามารถวัดความสำเร็จของงบประมาณได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสนับสนุนความโปร่งใสและประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Brown และคณะ (2019) ที่ระบุว่า Outcome-Based Budgeting ช่วยให้องค์กรสามารถมุ่งเน้น

ทรัพยากรไปยังโครงการหรือเป้าหมายที่ทำให้เกิดผลกระทบชัดเจนที่สุด อย่างไรก็ตามการตั้ง KPIs ที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญ เพราะหากกำหนดตัวชี้วัดที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย อาจทำให้การประเมินผลไม่สะท้อนความเป็นจริง การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วม (Participatory Budgeting) เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของรูปแบบนี้ โดยรูปแบบนี้กำหนดให้ผู้ใช้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำงบประมาณและการตรวจสอบการใช้งบประมาณ การมีส่วนร่วมช่วยสร้างความไว้วางใจระหว่างโรงเรียนและชุมชน พร้อมทั้งลดโอกาสการทุจริต ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ COSO (2004) ที่ระบุว่า การติดตามแบบเรียลไทม์ช่วยเพิ่มความสามารถในการจัดการความเสี่ยงในองค์กร อย่างไรก็ตาม การนำระบบนี้มาใช้ต้องการการลงทุนด้านเทคโนโลยีและการฝึกอบรมบุคลากรเพิ่มเติม และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ OECD (2018) ที่ระบุว่า การบริหารงบประมาณแบบมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มความโปร่งใสและความยอมรับในนโยบาย อย่างไรก็ตาม ควรมีการกำหนดกลไกในการจัดการความคิดเห็นที่หลากหลายเพื่อป้องกันความขัดแย้ง รูปแบบที่พัฒนามีการเสนอการใช้ระบบติดตามผลแบบเรียลไทม์ (Real-Time Monitoring) เพื่อวิเคราะห์การใช้งบประมาณและความคืบหน้าของโครงการ พร้อมทั้งแจ้งเตือนเมื่อพบปัญหา ระบบนี้ช่วยให้โรงเรียนสามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ลดความล่าช้าและความผิดพลาดในการบริหารงบประมาณ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของฐาปณัฐ อุดมศรี (2558) ที่ระบุว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนมีส่วนประกอบที่สำคัญ 7 ส่วน ได้แก่ (1) ชื่อรูปแบบ (2) หลักการและความสำคัญ (3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบยืดหยุ่นที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (4) องค์ประกอบของรูปแบบ 8 องค์ประกอบ คือ การกำหนดเป้าประสงค์ การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติ การสนับสนุนปัจจัยแวดล้อม โครงสร้างการมีปฏิสัมพันธ์ การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม แบบของผู้นำ และแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (5) แผนภาพของรูปแบบและการนำไปใช้ (6) ปัจจัยความสำเร็จ และ (7) ประโยชน์ที่ได้รับ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ ไปเผยแพร่ให้กับโรงเรียนในสังกัดได้นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน โดยปรับรูปแบบเป็น e-book หรือ Digital Platform เพื่อความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล เป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นด้านงานงบประมาณของโรงเรียน และสร้างความพร้อมในการบริหารจัดการอย่างมีมาตรฐาน

ต่อไป เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณนี้ไปประยุกต์ใช้ได้จริง

2. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนได้ และผู้บริหารควรใช้เป็นแนวทางในการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะด้านงานงบประมาณของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่สถานศึกษาที่เกี่ยวข้องต่อไป เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน และผ่านการตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ จึงสามารถนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ได้

3. ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความรู้ ศึกษาดูงานสถานศึกษาอื่น เกี่ยวกับการจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน และจัดทำและนำส่งหน่วยงานต้นสังกัดทุกเดือน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การจัดทำลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานบัญชี อันดับแรกคือ การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน

4. ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดอบรมให้ความรู้เรื่องระเบียบการเงินให้กับเจ้าหน้าที่งานการเงิน และจัดทำคู่มือประกอบการปฏิบัติงานการเงิน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การจัดทำลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานการเงิน อันดับแรกคือ เจ้าหน้าที่งานการเงินมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบการเงินไม่เพียงพอ

5. ผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษาระเบียบการเขียนรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ (TOR) จัดหา จัดซื้อ ตามที่ระเบียบกำหนด และแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ (TOR) และคณะกรรมการตรวจรับให้ชัดเจน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การจัดทำลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานพัสดุ อันดับแรกคือ การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด

6. ผู้บริหารโรงเรียนควรอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ/ประเภทของเงินที่จะนำไปใช้แก่บุคลากรที่จัดทำแผนงบประมาณ และจัดหาที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดทำแผนงบประมาณ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การจัดทำลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานแผนงาน

อันดับแรกคือ บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของเงินที่จะนำไปใช้ และความพร้อมในการจัดทำแผนงบประมาณไม่เพียงพอ

7. ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดตั้งคณะกรรมการสำหรับระดมทรัพยากร สำหรับกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และนำระเบียบมาปรับใช้ในการระดมทรัพยากร เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานระดมทรัพยากร อันดับแรกคือ การระดมทรัพยากรของโรงเรียน มีผลประโยชน์ส่วนบุคคลแทรกซ้อน

8. ผู้บริหารโรงเรียนควรกำกับ ติดตามผลการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนเป็นประจำทุกเดือน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การจัดลำดับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานตรวจสอบ อันดับแรกคือ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนไม่เป็นระบบและไม่สม่ำเสมอ

9. ความเสี่ยงส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นจากคน และกระบวนการ เพราะฉะนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ถูกต้องให้ตรงกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น จะได้บริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรพัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านงานบัญชี ซึ่งมีระดับคะแนนจัดอยู่ในลำดับความเสี่ยงสูงสุด

2. ควรนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปทดลองใช้กับกลุ่มโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ และโรงเรียนที่มีบริบทใกล้เคียงกันทั่วประเทศ

3. ควรศึกษาเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มอื่น ๆ เช่น รูปแบบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และแยกตามภูมิภาค

บรรณานุกรม

- กมลพรรณ เกาโพธิ์. (2558). รูปแบบการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ด้านสื่อและเทคโนโลยี
สารสนเทศในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย
(Google Scholar).
- กรมบัญชีกลาง. (2556). การบริหารความเสี่ยง. ผู้แต่ง.
- กรรณิการ์ พงศ์กิตติธัช. (2553). สภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี. ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- กระทรวงการคลัง. (2562ก). แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
เรื่องหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร. ผู้แต่ง.
- กระทรวงการคลัง. (2562ข). หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ
บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562. ผู้แต่ง.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550ก). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 พร้อมกฎหมายที่เกี่ยวข้องและ
พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545. โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์
(ร.ส.พ.).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560ข). กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 : การบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์คุณภาพการบริหาร
จัดการภาครัฐ. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563ค). แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565ง). คู่มือกรณีตัวอย่างความผิดทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา. ผู้แต่ง.
- กองทุนยุติธรรม. (2562). คู่มือการบริหารความเสี่ยง กองทุนยุติธรรม. ผู้แต่ง.
- กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์. (2561). การคลังสาธารณะ ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้. สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิ่งใจ รัตนแสนศรี. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานห้องสมุดโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (2554). การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์เบื้องต้น.
บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- เกตุจันทร์ทา ศรีระมย์. (2560). กลยุทธ์การบริหารงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด
กรุงเทพมหานคร. วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 11(2), 20-33.

- ขวัญภูณันท์ แก้วนุชชนาวัชร. (2559). การบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกองทุนยุติธรรม. (2562). คู่มือการบริหารความเสี่ยงกองทุนยุติธรรม. ผู้แต่ง.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 4(2), 127-136.
- จรัญ พะโยม. (2556). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- จิรพร สุเมธีประสิทธิ์, มัทธนา พิพิธเนาวรัตน์, และ กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (2556). การบริหารความเสี่ยงอย่างมืออาชีพ. แมคกรอ-ฮิล.
- จิระศักดิ์ สร้อยคำ. (2561). การพัฒนารูปแบบการจัดการเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- จิรนนท์ ทองอ่วม. (2560). การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- ชญานี นาดัน. (2555). การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของโรงเรียนบ้านแม่หวาน อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- ชนกนารถ ชื่นเชย. (2550). รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- ชวลา ละวาทิน. (2559). การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา. วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, 11(1), 61-69.
- ช่อผกา บรรทะโก. (2557). การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตอำเภอหาดุพนม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนครพนม). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ชัยณรงค์ ชันผนิก. (2564, 19 สิงหาคม). การบริหารความเสี่ยงขององค์กร. <https://kmspcru.wordpress.com/2011/07/03/การบริหารความเสี่ยงของ-2/1>

- ชินภัทร ภูมิรัตน์. (2552). *การจัดการความรู้ทางการศึกษา*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
แห่งชาติ.
- ชูปรี ม่วงกุ่ม. (2558). *การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูเก็ต*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร
มหาวิทาลัยหาดใหญ่). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ฐาปนัฐ อุดมศรี. (2558). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์บัณฑิต, จุฬาลงกรณ์
มหาวิทาลัย). ฐานข้อมูลงานวิจัย (CUIR).
- ธนาภา ลีพรหม. (2558). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารงานกิจการนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3: กรณีกิจกรรมชุมนุม, กิจกรรมลูกเสือ
เนตรนารี-ยุวกาชาด และกิจกรรมสภานักเรียน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต,
มหาวิทาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล. (2552). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เน้น
การกระจายอำนาจ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์บัณฑิตที่ไม่มีการตีพิมพ์). มหาวิทาลัยสยาม.
ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2557). *กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (ERM Framework)*.
ผู้แต่ง.
- ทาคาโอะ มียากาวะ. (2529). *เศรษฐมิติเบื้องต้น* [Keiryō keizai-gaku nyūmon].
(คงศักดิ์ สันติพิทักษ์วงศ์, ผู้แปล). รู้แจ้ง.
- ทิพวรรณ กลั่นปรีชา. (2563). *ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการคลังและประสิทธิภาพ
การเบิกจ่ายเงินของกรมควบคุมโรค สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. (สารนิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทาลัยธุรกิจบัณฑิต). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- ทิตินา แคมมณี. (2550). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้
ที่มีประสิทธิภาพ*. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทาลัย.
- ธร สุนทรายุทธ. (2550). *การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา*. เนติกุลการพิมพ์.
- ธิดารัตน์ สีบุญชาติ. (2560). *การบริหารการคลังและงบประมาณ*. ม.ป.ท.
- ธีระ รุญเจริญ. (2555). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา*.
แอล.ที.เพรส.
- นันทพงศ์ หมิแหละหมั่น, นรฤทธพร เล็กคู่, เฉลิมชาติ เมฆแดง, วันฉัตร ทิพย์มาศ, และ วัฒนา
จินดาวัฒน์. (2564). *พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1*. *วารสารวิชาการ
สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ*, 7(1), 588-602.
- นัยรัตน์ ชัยสุข. (2560). *การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิจิตร*.
(การศึกษาค้นคว้าอิสระ, มหาวิทาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช). ฐานข้อมูลงานวิจัย
(Google Scholar).

- นิรันดร์ สุธีนิรันดร์. (2562). *การพัฒนาารูปแบบการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ คณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย). ฐานข้อมูลงานวิจัย (CUIR).
- นิวัตร นาคะเวช. (2564). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- บรรจง เจริญสุข. (2562). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. สุวีริยาสาส์น.
- บุญทัย สุระมูล. (2550). *การบริหารงานประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- บุญยวีร์ พัฒน์ธกิตติโชค. (2559). *สภาพการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาในสภานิติบัญญัติเมืองบุรีรัมย์*. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*, 56(3), 25-28
- เบญญา ศิริผล. (2557). *รูปแบบการบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ*. *วารสารการศึกษาและการพัฒนาสังคม*, 10(1), 223-234.
- ประทีน พันธธา. (2558). *การพัฒนาารบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล*. *วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 15(ฉบับพิเศษ), 137-147.
- ประภาพรรณ รักเลี้ยง. (2556). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- ประวดี ยงบุตร. (2556). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 16(1), 78-86.
- ปราณี સાไพรวณ. (2558). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาศึกษาศกนคร เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- ปัญญา ทองนิล. (2553). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพการสอนโดยการบูรณาการแบบสอดแทรก สำหรับนักศึกษาครู เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ปาริชาติ ธรรมสุวรรณ และ ธดา สิทธิธาดา. (2567). *การบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนเบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1*. *วารสารสิ่งแวดล้อมศึกษาการแพทย์และสุขภาพ*, 9(3), 103-114.

- ผาณิต ฮานาฟี. (2555). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสุเหร่าหะยีมีนา สำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- เผชิญ อุปันนท์. (2564, 24 สิงหาคม). การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management). [https://med.mahidol.ac.th/risk mgt/th/article/03202017-1523](https://med.mahidol.ac.th/risk%20mgt/th/article/03202017-1523)
- พรจันทร์ พรศักดิ์กุล. (2560). รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- พัชรินทร์ ยืนนาน. (2560). การพัฒนาแนวทางการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4. วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 39(2), 42-45.
- พิทักษ์ ทองแผ่. (2555). การบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง. วารสารศึกษาศาสตร์, 23(3), 218-230.
- มงคล กิตติวุฒิไกร และ มนต์ดา ชัยสวนียากรณ์. (2558). ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดมุกดาหาร. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 6(1), 105-118.
- มหาวิทยาลัยแม่โจ้ คณะวิทยาศาสตร์. (2562). การบริหารงานงบประมาณ. ผู้แต่ง.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ คณะครุศาสตร์ (2556). คู่มือการบริหารความเสี่ยง (Risk Management). ผู้แต่ง.
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2556). คู่มือการบริหารความเสี่ยง พ.ศ.2556 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ.2556. ฝ่ายงานการประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2556). การบริหารงบประมาณ. ผู้แต่ง.
- มัทนียา เพ็ชรนอก. (2563). การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วารสารมหาจุฬานาครธรรมศาสตร์, 7(7), 157-169.
- มานะจิต วรสุข. (2562). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานแผนกศึกษาธิการและกีฬานครโกสอนพมวิหาร แขวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- มาลี สืบกระแสน. (2552). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจที่ไม่มีการศึกษาต่อ). มหาวิทยาลัยสยาม.
- ไมตรี บุญทศ. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).

- รมย์ พะโยม. (2562). รูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- รัตน์ะ บัวสนธ์. (2552). วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. นามมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- ลัดดาวรรณ ว่องไว. (2562). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สำหรับครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- วนิดา สัจพันธ์. (2561). การทุจริตคอร์รัปชันในกระบวนการจัดทำงบประมาณแผ่นดินของไทย. วารสารสมาคมนักวิจัย สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 23(2), 13-17.
- วรกาญจน์ สุขสดเขียว. (2556). การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 9. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- วรรณรีย์ บัสมบุรณ์ (2565, 2 สิงหาคม). ประโยชน์ในการจัดทำงบประมาณในองค์กร. <https://www.servicemind.training/17217424/>.
- วราภรณ์ วงศ์ตาชี. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- วาทีทยา ราชภักดี. (2561). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- วาโร เฟิงสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2(4), 1-15.
- วิจารณ์ พานิช. (2561). ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21. มูลนิธิ สยามกัมมาจล.
- วิวัฒน์ ตู้อัจฉริยะ. (2560). รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนอร์เทิร์นเทคเซส). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ศิริชัย กาญจนวาสี, ทวีวัฒน์ ปิตยานนท์ และ ดิเรก ศรีสุขโข. (2559). การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสม สำหรับการวิจัย. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิลป์ชัย อ่วมตระกูล. (2553). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษเรียนร่วม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- ศูนย์บริหารความเสี่ยง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2560). คู่มือการบริหารความเสี่ยง. ผู้แต่ง.
- สงวน ช่างฉัตร. (2564, 19 สิงหาคม). การบริหารความเสี่ยงของโครงการ.

- สมชัย จรรย์ไพบูลย์. (2555). รูปแบบการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์,
 มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2563). การบัญชีบริการ. กรีนไลฟ์ พรินต์ติ้งเฮาส์.
- สมยงค์ แก้วสุพรรณ. (2562). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลเพื่อการ
 ประกันคุณภาพการศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
 ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- สมยศ ชี้แจง. (2556). การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย.
 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย). ฐานข้อมูลงานวิจัย (CUIR).
- สมศักดิ์ กรอบสูงเนิน. (2552). การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานงบประมาณ
 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1.
 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา). ฐานข้อมูลงานวิจัย
 (Google Scholar).
- สาลินี มีเจริญ. (2556). การพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสตรีโรงเรียน
 มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์
 มหาวิทยาลัยนเรศวร, 15(2), 40-50.
- สำนักงานประมาณ. (2559). การบริหารงบประมาณและพัสดุ. ภูมิการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556ก).
 คู่มือการบริหารโรงเรียน “ในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล”. โรงพิมพ์ชุมนุม
 สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566ข). รายงานผลการดำเนินการเพื่อจัดการความ
 เสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (รอบ 6 เดือน). ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566ค, 28 สิงหาคม). แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
 สพฐ. ประจำปี 2566. <https://anyflip.com/pnvng/duho/basic>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566ง, 3 สิงหาคม). ระบบจัดเก็บข้อมูลนักเรียน
 รายบุคคล (Data Management Center) ปีการศึกษา 2566.
<https://portal.bopp-obec.info/obec66/>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). แนวคิดและประสบการณ์การบริหารโดยใช้
 โรงเรียนเป็นฐาน. พิมพ์ดี.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2553). แผนบริหารความเสี่ยง
 ของสำนักงาน ก.ค.ศ. ประจำปีงบประมาณ 2553. ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). การบริหารความเสี่ยง (Risk Management).
 สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง. (2563). คู่มือการบริหารความเสี่ยง สำนักงานปลัด
 กระทรวงการคลัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563. ผู้แต่ง.
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2550). คู่มือการบริหารความเสี่ยง. ไทยวัฒนาพานิช.

- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2550ก). *กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. ผู้แต่ง.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2550ข). *คู่มือการบริหารความเสี่ยง*. ผู้แต่ง.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2556ค). *คู่มือการบริหารความเสี่ยง*. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา. (2562). *คู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประจำปีบัญชี 2562*. ผู้แต่ง.
- สุขะมุขี เรืองอ่อน. (2561). การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาคใต้ของประเทศไทย. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 8(3), 131-143.
- สุปรียา แก้วละเอียด. (2563). *กฎหมายการคลัง ภาคงบประมาณแผ่นดิน*. วิญญูชน.
- สุพจน์ นันทะเทศ. (2559). สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. *วารสารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 35(3), 55-58
- สุภัทรา เอื้อวงศ์. (2566). *การบริหารความเสี่ยง [เอกสารที่ไม่มีการตีพิมพ์]*. มหาวิทยาลัยสยาม.
- สุภาพร ศีระเนตร. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- สุรวุฒิ ตั้งดี. (2558). *การศึกษาการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- โสภณา สุดสมบูรณ์. (2565). *ประมวลสาระชุดวิชานโยบาย การวางแผน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยง*. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อนุตรศักดิ์ วิชัยรัตน์. (2559). *การพัฒนารูปแบบการนิเทศการสอนที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (ThaiLis).
- อนุศักดิ์ ฉันทไพศาล. (2558). *การบริหารงานคุณภาพในองค์กร*. ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- อรัญ โสทธิพันธ์. (2564, 19 สิงหาคม). *การบูรณาการองค์ความรู้ว่าด้วยการบริหารรัฐกิจสมัยใหม่*. <http://bps.ops.moph.go.th/2.ppt>
- อัมพร ดวงเกต, พร้อมพร ภูวดิน และ สมใจ บุญหมื่นไวย. (2562). ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 1 กรณีศึกษา : ในเขตอำเภอเมืองสุรินทร์. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 6*. วิทยาลัยนครราชสีมา.

- อัมพร พงษ์กัสนานนท์. (2560). *การศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- อานนท์ พลไชย. (2563). *สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ. (2562). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). ฐานข้อมูลงานวิจัย (Google Scholar).
- Arthur, J., Davies, I., & Hahn, C. (2008). *Sage handbook of education for citizenship and democracy*. Sage.
- Aven, T., & Renn, O. (2009). On risk defined as an event where the outcome is uncertain. *Journal of Risk Research*, 12(1), 1–11. <https://doi.org/10.1080/13669870802488883>
- Broder, J. F. (2006). *Risk analysis and the security survey* (3rd ed.). Elsevier Inc.
- Brown, J., Smith, K., & Taylor, P. (2019). Participatory budgeting in public education: Building transparency and trust. *Public Administration Review*, 79(2), 250–260.
- Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1980). *Organization theory and management: A macro approach*. John Wiley and Sons.
- Chester, S. (2012, August 1). *Risk management in the sum of all proactive management directed activities*. <http://www.siliconrose.com.au/Articles?Risk%20Process.htm>.
- COSO. (2004). *Enterprise risk management integrated framework: Executive summary 2004*. AICPA.
- Daft, R. L. (2000). *Management* (5th ed.). Dryden.
- Dickson, D. D., Robert, W. G., & Peter, J. H. (1995). *Parasitic Disease* (3rd ed.). Springer-Verlag.
- Fuentes, C. E., Lizarzaburu, R., & Vivanco, E. (2011). Norms and international standards related to reduce risk management: A literature review. *Risk Governance & Control: Financial Markets & Institutions*, 1(3), 58-73.
- Guide, P. (2004). *A guide to the project management body of knowledge*. Paper presented at the Project Management Institute.
- Holzmann, R., & Jorgensen, S. (2001). *Social risk management: A new conceptual framework for social protection, and beyond*. International Tax and Public.

- Keeves, P. J. (1988). *Model and model building, Educational research methodology and measurement: An international handbook*. Pergamon Press.
- Koch, M. W., & Fairly, T. M. (1993). *Integrated quality management: The key to improving nursing care quality*. Mosby Year Book.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Kumar, A., & Thomas, M. (2021). Digital transformation in public sector organizations: A practical framework for success. *Journal of Public Sector Innovation*, 12(4), 178–190.
- Massingham, P. (2010). *Knowledge risk management: A framework*. S.N.
- Melkers, J., & Mhatrer, P. (2002). *Use and the effects of using performance measures for budgeting, Management and reporting: Case study state of Wisconsin*. Government Accounting Standards Board.
- OECD. (2018). *Effective public management through community involvement*. OECD Publishing.
- Pickford, J. (2001). *Mastering risk: Volume 1: Concepts Great Britain*. Pearson Education Limited.
- Power, M., (2008). *Organized uncertainty: Designing a world of risk management*. Oxford University Press.
- Price Water House Coopers. (2004). *Enterprise risk management framework*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Ridley, J., & Channing, J. (1999). *Risk management. (4 th ed.)*. Butterworth Heinemann.
- Roth, J. (2021, 24 January). *Categorizing risk: Risk categories help users identify, Understand, And monitor their organization' potential risks-risk watch*. http://findartictes.com/p/articles/mi_m4153/is_2_59/ai_80514799.
- Smith, R. (2020). Challenges in traditional budgeting systems: Moving towards outcome-based budgeting. *Financial Management Quarterly*, 34(1), 45–60.
- Smith, R. H. and others. (1980). *Management: Making organization performance*. Free Press.
- Steiner, E. (1988). *Methodology of theory building*. Educology Research Associates.
- Stoner, A. F., & Wankel, C. (1986). *Management (3rd ed.)*. Prentice-Hall.
- The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission. (2017, August 5). *Enterprise risk management—integrating with strategy and performance*. <https://www.coso.org/Documents/2017-COSOERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>

- The International Organization for Standardization. (2009). *Risk management – vocabulary*. Author.
- Timmins, F., & Neill, F. (2013). Teaching nursing students about spiritual care – A review of the literature. *Nurse Education in Practice*, 13(6), 499-505.
<https://doi.org/10.1016/j.nepr.2013.01.011>
- Vaughan, D. (1999). *The dark side of organizations: Mistake, misconduct, and disaster*. *Annual Review of Sociology*, 25(1999), 271-305.
- Willer, D. (1986). *Scientific sociology theory and method*. Prentice-Hall.
- Wilson, J., & Tiger, J. (1999). *Clinical risk modification: A route to clinical governance*. Butterworth-Heinemann.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง
2. แบบตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์
3. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
4. แบบสนทนากลุ่มร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยง
5. แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์



แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews)

เรื่อง ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในการบริหารดำเนินงานงบประมาณ

ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ รวมทั้งศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ และพัฒนาเป็นรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่อไป

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในการบริหารดำเนินงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ แบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 คำนิยามศัพท์ในการวิจัยที่จำเป็นต่อการสัมภาษณ์เชิงลึก

ตอนที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก

ตอนที่ 3 ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ

ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี โดยข้อมูลที่ได้จากท่านในครั้งนี้ จะใช้เป็นแนวข้อคำถามในการสอบถามผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษต่อไป ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

นายไพรัตน์ ลิ่มปองทรัพย์

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวัตกรรมการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม

ตอนที่ 1 คำนิยามศัพท์ในการวิจัยที่จำเป็นต่อการสัมภาษณ์เชิงลึก

การบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน ตรวจสอบ ระดมทรัพยากร พัสดุ การเงิน บัญชี โดยจัดทำอย่างมีระเบียบแบบแผน ถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งมีขอบข่าย 6 ด้าน ดังนี้

ด้านงานแผนงาน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนงบประมาณและคำขอ ตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ และการรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

ด้านงานตรวจสอบ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบติดตามและรายงาน การใช้งบประมาณ และการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

ด้านงานระดมทรัพยากร หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนการศึกษา และการบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษา

ด้านงานพัสดุ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัสดุ การกำหนดรูปแบบ รายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำ และจัดหาพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ และการจัดหา ผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

ด้านงานการเงิน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง

ด้านงานบัญชี หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำ รายงานทางการเงินและงบการเงิน และการจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่เกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการบริหารงานงบประมาณ หรือไม่ปฏิบัติตามแผนงานงบประมาณ ที่ตั้งไว้ ซึ่งในงานวิจัยนี้ ได้กำหนดความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณไว้ 4 ประเภท ประกอบด้วย

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากร การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และสภาพแวดล้อมขององค์กร

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่โรงเรียนมีระบบควบคุมภายในไม่เพียงพอ ละเมิดต่อการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายใน หรือเนื่องจากภัยพิบัติต่าง ๆ ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินงาน

ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง การบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ อาจทำให้โครงการหรือการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องหรือสำเร็จลุล่วงภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการจัดการเหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรให้ลดลง หรือผลกระทบต่อความเสียหายให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง ที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

การระบุความเสี่ยง หมายถึง การระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีโอกาสเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบต่อ (Impact)

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง วิธีการจัดการความเสี่ยงขององค์กรโดยการลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดระดับความรุนแรงของผลกระทบต่อให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมและสอดคล้องกับทรัพยากรขององค์กร มี 4 วิธี (4T' Strategies) คือ 1) ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) 2) ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) 3) หลีกเลี่ยงจากความเสียหาย (Terminate) 4) ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

การรายงานและติดตามผล หมายถึง การติดตามและรายงานผลการจัดการความเสี่ยง โดยการสื่อสารให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียเข้าใจและรับรู้อย่างทั่วถึง

ตอนที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก

1. ชื่อ-สกุล
2. เพศ
3. ระดับการศึกษา.....
4. ตำแหน่ง.....
5. ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี

ตอนที่ 3 ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ท่านคิดว่าการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน มีความเสี่ยงด้านงานแผนงานอะไรบ้าง
ความเสี่ยงดังกล่าวจัดอยู่ในประเภทใด และบริหารความเสี่ยงดังกล่าวอย่างไร

| ลำดับที่ | ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | การบริหารความเสี่ยง |
|----------|------------|------------------|---------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

2. ท่านคิดว่าการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน มีความเสี่ยงด้านงานตรวจสอบอะไรบ้าง
ความเสี่ยงดังกล่าวจัดอยู่ในประเภทใด และบริหารความเสี่ยงดังกล่าวอย่างไร

| ลำดับที่ | ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | การบริหารความเสี่ยง |
|----------|------------|------------------|---------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

3. ท่านคิดว่าการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน มีความเสี่ยงด้านงานระดมทรัพยากรอะไรบ้าง
ความเสี่ยงดังกล่าวจัดอยู่ในประเภทใด และบริหารความเสี่ยงดังกล่าวอย่างไร

| ลำดับที่ | ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | การบริหารความเสี่ยง |
|----------|------------|------------------|---------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

4. ท่านคิดว่าการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน มีความเสี่ยงด้านงานพัสดุอะไรบ้าง ความเสี่ยงดังกล่าวจัดอยู่ในประเภทใด และบริหารความเสี่ยงดังกล่าวอย่างไร

| ลำดับที่ | ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | การบริหารความเสี่ยง |
|----------|------------|------------------|---------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

5. ท่านคิดว่าการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน มีความเสี่ยงด้านงานการเงินอะไรบ้าง ความเสี่ยงดังกล่าวจัดอยู่ในประเภทใด และบริหารความเสี่ยงดังกล่าวอย่างไร

| ลำดับที่ | ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | การบริหารความเสี่ยง |
|----------|------------|------------------|---------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

6. ท่านคิดว่าการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน มีความเสี่ยงด้านงานบัญชีอะไรบ้าง ความเสี่ยงดังกล่าวจัดอยู่ในประเภทใด และบริหารความเสี่ยงดังกล่าวอย่างไร

| ลำดับที่ | ความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | การบริหารความเสี่ยง |
|----------|------------|------------------|---------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

7. ท่านมีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างไร

.....

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง



แบบตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

(Index of Item-Objective Congruence)

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจงในการตรวจสอบแบบสอบถาม

1. แบบตรวจสอบชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบหาความสอดคล้องของเนื้อหาในคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะวัด (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ซึ่งวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ของงานวิจัยเรื่องนี้ คือ ศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. แบบสอบถามนี้ มีข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจำนวน 61 ข้อ ได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิ และทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- | | | |
|----|---------|--|
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยว่าข้อคำถามวัดได้ตรงเนื้อหา |
| 0 | หมายถึง | ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงเนื้อหา |
| -1 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยว่าข้อคำถามวัดได้ตรงเนื้อหา |

3. เมื่อปรับปรุงเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปสอบถามระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านงานงบประมาณ และ 2) หัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ และนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการศึกษาวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 ของงานวิจัยเรื่องนี้ คือ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบเครื่องมือครั้งนี้ เพื่อนำข้อเสนอแนะของท่านไปพัฒนาแบบสอบถามในการวิจัยนี้ อันเป็นประโยชน์สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงผู้ที่สนใจ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

นายไพรัตน์ ลิ้มปองทรัพย์

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวัตกรรมการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม

| ความเสี่ยง | ผลการพิจารณา | | | ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไข |
|---|--------------|--------------|---------------------|-------------------------------------|
| | เห็น ด้วย | ไม่ แน่ใจ | ไม่ เห็น ด้วย | |
| | 1 | 0 | -1 | |
| 1. ด้านงานแผนงาน | | | | |
| ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ | | | | |
| 1) การจัดทำแผนงบประมาณไม่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ | | | | |
| 2) การกำหนดทิศทางแผนงบประมาณไม่ชัดเจน | | | | |
| ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน | | | | |
| 3) การกำหนดเป้าประสงค์และเป้าหมายแผนงบประมาณไม่ได้เกิดจากบุคลากรทุกภาคส่วนในโรงเรียน | | | | |
| 4) บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของเงินที่จะนำไปใช้ และความพร้อมในการจัดทำแผนงบประมาณไม่เพียงพอ | | | | |
| 5) การนำข้อมูลสารสนเทศมาจัดทำแผนงบประมาณไม่ครบถ้วน และไม่ใช่วันปัจจุบัน | | | | |
| 6) การกำหนดปฏิทินการดำเนินงาน/กิจกรรม/โครงการตามแผนงบประมาณไม่ชัดเจน | | | | |
| 7) การดำเนินงานตามแผนงบประมาณไม่ถูกต้องและไม่ชัดเจน | | | | |
| 8) การนำแผนงบประมาณไปสู่การปฏิบัติไม่ชัดเจน | | | | |
| 9) การประเมินแผนงบประมาณ ไม่ถูกต้อง | | | | |
| ความเสี่ยงด้านการเงิน | | | | |
| 10) การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้ | | | | |

| ความเสี่ยง | ผลการพิจารณา | | | ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไข |
|---|--------------|--------------|---------------------|-------------------------------------|
| | เห็น ด้วย | ไม่ แน่ใจ | ไม่ เห็น ด้วย | |
| | 1 | 0 | -1 | |
| ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย | | | | |
| 11) การจัดทำแผนงบประมาณไม่เป็นไปตามที่ ระเบียบกำหนด และไม่สอดคล้องกับนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการ | | | | |
| 12) การวางแผนการใช้เงินตามประเภทของเงินใน แผนงบประมาณไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด | | | | |
| 2. ด้านงานตรวจสอบ | | | | |
| ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ | | | | |
| 13) การกำหนดแนวทางและเป้าประสงค์ของการ ตรวจสอบติดตามนโยบายที่กำหนดไม่เป็นระบบและ ไม่ต่อเนื่อง | | | | |
| ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน | | | | |
| 14) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ งบประมาณของโรงเรียนไม่ได้รับความร่วมมือจาก บุคลากรที่เกี่ยวข้อง | | | | |
| 15) เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบมีความรู้ ความเข้าใจใน งานตรวจสอบไม่เพียงพอ | | | | |
| 16) การจัดการะงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงาน ตรวจสอบให้เจ้าหน้าที่ด้านงานตรวจสอบ ไม่เหมาะสม | | | | |
| 17) การสื่อสารระหว่างผู้ตรวจสอบและผู้ปฏิบัติงาน มีความเข้าใจไม่ตรงกันในการดำเนินงานตรวจสอบ | | | | |
| 18) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ งบประมาณของโรงเรียนไม่เป็นระบบและไม่ สม่ำเสมอ | | | | |

| ความเสี่ยง | ผลการพิจารณา | | | ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไข |
|--|--------------|--------------|---------------------|-------------------------------------|
| | เห็น ด้วย | ไม่ แน่ใจ | ไม่ เห็น ด้วย | |
| | 1 | 0 | -1 | |
| ความเสี่ยงด้านการเงิน | | | | |
| 19) งบประมาณสำหรับการตรวจสอบระบุไว้ในแผน งบประมาณของโรงเรียนไม่ชัดเจน | | | | |
| ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย | | | | |
| 20) คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงาน ตรวจสอบในโรงเรียนไม่ชัดเจนตามที่ระเบียบกำหนด | | | | |
| 21) ระเบียบการตรวจสอบติดตามไม่เป็นปัจจุบัน | | | | |
| 3. ด้านงานระดมทรัพยากร | | | | |
| ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ | | | | |
| 22) กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่าย สำหรับการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน | | | | |
| 23) การระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากร ไม่ชัดเจน | | | | |
| ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน | | | | |
| 24) การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการข้อมูล สารสนเทศของโรงเรียนเพื่อการระดมทรัพยากร ไม่เป็นปัจจุบัน | | | | |
| 25) การจัดทำบัญชีแหล่งเครือข่ายสำหรับการระดม ทรัพยากรไม่เป็นปัจจุบัน | | | | |
| 26) การระดมทรัพยากรของโรงเรียนมีผลประโยชน์ ส่วนบุคคลแทรกซ้อน | | | | |
| 27) การรายงานผลการดำเนินงานจากการระดม ทรัพยากรตามวัตถุประสงค์ให้สาธารณชนรับทราบ ไม่ชัดเจน | | | | |

| ความเสี่ยง | ผลการพิจารณา | | | ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไข |
|--|--------------|--------------|---------------------|-------------------------------------|
| | เห็น ด้วย | ไม่ แน่ใจ | ไม่ เห็น ด้วย | |
| | 1 | 0 | -1 | |
| ความเสี่ยงด้านการเงิน | | | | |
| 28) การบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษาไม่เหมาะสมและไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนด | | | | |
| ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย | | | | |
| 29) บัญชีรับเงินระดมทรัพยากรไม่รายงานหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตามที่ระเบียบกำหนด | | | | |
| 30) การระดมทรัพยากรของโรงเรียนไม่สอดคล้องกับระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด | | | | |
| 4. ด้านงานพัสดุ | | | | |
| ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ | | | | |
| 31) การวางแผนพัสดุไม่ชัดเจน และไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของโรงเรียน | | | | |
| ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน | | | | |
| 32) เจ้าหน้าที่งานพัสดุมีความรู้ ความเข้าใจในงานพัสดุ และระเบียบงานพัสดุไม่เพียงพอ | | | | |
| 33) การสำรวจความต้องการใช้พัสดุเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน และจัดหาพัสดุของโรงเรียนไม่ชัดเจน | | | | |
| 34) มาตรการการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุของโรงเรียนไม่ชัดเจน | | | | |
| 35) การกำกับควบคุมงานที่จ้างจากผู้ประกอบการให้ดำเนินการเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลาในสัญญาไม่ชัดเจน | | | | |
| 36) การแต่งตั้งคณะกรรมการสำรวจวัสดุครุภัณฑ์ประจำปีไม่ชัดเจน | | | | |

| ความเสี่ยง | ผลการพิจารณา | | | ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไข |
|---|--------------|--------------|---------------------|-------------------------------------|
| | เห็น ด้วย | ไม่ แน่ใจ | ไม่ เห็น ด้วย | |
| | 1 | 0 | -1 | |
| ความเสี่ยงด้านการเงิน | | | | |
| 37) กระบวนการจัดหาพัสดุ และจัดซื้อจัดจ้างมี ผลประโยชน์ด้านการเงินแทรกซ้อน | | | | |
| 38) การนำเงินเข้าระบบราชการจากการจัดหา ผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนไม่ชัดเจน | | | | |
| ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย | | | | |
| 39) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตาม ระเบียบพัสดุ | | | | |
| 40) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะ เฉพาะของครุภัณฑ์ไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด | | | | |
| 5. ด้านงานการเงิน | | | | |
| ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ | | | | |
| 41) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการ กำกับติดตามการดำเนินงานด้านการเงินไม่ชัดเจน และไม่ต่อเนื่อง | | | | |
| ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน | | | | |
| 42) เจ้าหน้าที่งานการเงินมีความรู้ ความเข้าใจเรื่อง ระเบียบการเงินไม่เพียงพอ | | | | |
| 43) เจ้าหน้าที่งานการเงินรับเงินสดโดยไม่ออก ใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงินสด | | | | |
| 44) สถานที่เก็บรักษาเงินสดตามอำนาจการเก็บ รักษาเงินของโรงเรียนไม่ปลอดภัย | | | | |
| 45) หลักฐานการเบิกจ่ายเงิน ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน | | | | |

| ความเสี่ยง | ผลการพิจารณา | | | ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไข |
|--|--------------|--------------|---------------------|-------------------------------------|
| | เห็น ด้วย | ไม่ แน่ใจ | ไม่ เห็น ด้วย | |
| | 1 | 0 | -1 | |
| ความเสี่ยงด้านการเงิน | | | | |
| 46) การนำระบบบิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ KTB Corporate Online ของธนาคารมาปรับใช้ในงานการเงินไม่ถูกต้อง ไม่ชัดเจน | | | | |
| ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย | | | | |
| 47) การเก็บรักษาเงินสดและเงินฝากธนาคารเกินอำนาจการเก็บรักษาเงินตามระเบียบ | | | | |
| 48) การรายงานและติดตามผลการตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานเงินคงเหลือประจำวันไม่เป็นปัจจุบันตามระเบียบ | | | | |
| 49) หลักฐานการใช้จ่ายเงินตามสัญญาไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนตามระเบียบ | | | | |
| 50) คำสั่งแต่งตั้งกรรมการเก็บรักษาเงินไม่ถูกต้อง และไม่ครบถ้วนตามระเบียบ | | | | |
| 51) การรับเงิน เบิกจ่ายเงิน ไม่เป็นตามระเบียบ | | | | |
| 6. ด้านงานบัญชี | | | | |
| ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ | | | | |
| 52) การจัดทำบัญชีไม่สอดคล้องตามแผนงบประมาณ | | | | |
| ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน | | | | |
| 53) การจัดทำเอกสารทางบัญชีไม่ถูกต้อง และไม่ปัจจุบัน | | | | |
| 54) เจ้าหน้าที่งานบัญชีมีความรู้ ความเข้าใจด้านการจัดทำบัญชีไม่เพียงพอ | | | | |

| ความเสี่ยง | ผลการพิจารณา | | | ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไข |
|--|--------------|--------------|---------------------|-------------------------------------|
| | เห็น ด้วย | ไม่ แน่ใจ | ไม่ เห็น ด้วย | |
| | 1 | 0 | -1 | |
| 55) การจัดการระงงานสอนควบคู่กับการจัดทำบัญชี ของเจ้าหน้าที่งานบัญชีไม่เหมาะสม | | | | |
| 56) เจ้าหน้าที่งานบัญชีไม่สื่อสารกับเจ้าหน้าที่งาน การเงินและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง | | | | |
| 57) เอกสารทางการบัญชีไม่มีการจัดเก็บอย่าง ปลอดภัย และเกิดการสูญหาย | | | | |
| 58) การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่งานบัญชีและเจ้าหน้าที่งาน การเงินเป็นบุคคลเดียวกัน | | | | |
| ความเสี่ยงด้านการเงิน | | | | |
| 59) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน | | | | |
| ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย | | | | |
| 60) การจัดทำบัญชีโดยไม่ยึดตามระเบียบ | | | | |
| 61) การส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อ หน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงิน แผ่นดินไม่ตรงตามเวลาที่ระเบียบกำหนด | | | | |



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวัตกรรมการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ รวมทั้งศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ และพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านการบริหารงานงบประมาณ และหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและความสำคัญต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับข้อมูลที่ตอบจะไม่มีการเปิดเผยต่อสาธารณชน ดังนั้นจึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงของท่านให้ครบทุกข้อ เพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนารูปแบบให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพสำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

4. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามแต่ละตอนที่กำหนดให้ครบถ้วน และขอได้โปรดนำแบบสอบถามของผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านการบริหารงานงบประมาณ จำนวน 1 ฉบับ และหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ จำนวน 1 ฉบับ รวมทั้งสิ้นจำนวน 2 ฉบับ ใส่ซองที่แนบมาพร้อมนี้ ในซองเดียวกันทั้งหมดส่งคืนผู้วิจัย หรือ Scan

เป็นไฟล์ PDF ส่งคืนตาม QR Code ด้านล่าง ภายในวันที่ 30 สิงหาคม พ.ศ. 2567 (ส่งทางใดทางหนึ่งเท่านั้น) จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง



ส่งคืนแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นายไพรัตน์ ลี้มปองทรัพย์

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวัตกรรมการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

2. ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่เกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการบริหารงานงบประมาณ หรือไม่ปฏิบัติตามแผนงานงบประมาณที่ตั้งไว้ ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้กำหนดความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณไว้ 4 ประเภท ประกอบด้วย

2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากร การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และสภาพแวดล้อมขององค์กร

2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่โรงเรียนมีระบบควบคุมภายในไม่เพียงพอ ละเมิดต่อการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายใน หรือเนื่องจากภัยพิบัติต่าง ๆ ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินงาน

2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง การบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ อาจทำให้โครงการหรือการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง หรือสำเร็จลุล่วงภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด

2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

1) ชาย 2) หญิง

2. ตำแหน่ง

1) ผู้บริหารสถานศึกษา (ผอ./รอง ผอ.) 2) หัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ

3. ประสบการณ์ในตำแหน่ง

1) 1-5 ปี 2) 6-10 ปี 3) 11-15 ปี 4) 16 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 ระดับคะแนนความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย (✓)

ลงในช่อง “โอกาสที่จะเกิด” และ “ผลกระทบ”

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “โอกาสที่จะเกิด”

ระดับ 5 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิด อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิด อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิด อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิด อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีโอกาสที่จะเกิด อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “ผลกระทบ”

ระดับ 5 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้น อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้น อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ผลกระทบเมื่อเกิดขึ้น อยู่ในระดับน้อยที่สุด

| ความเสี่ยง | โอกาสที่จะเกิด | | | | | ผลกระทบ | | | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|----------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 61) การส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินไม่ตรงตามเวลาที่ระเบียบกำหนด | | | | | | | | | | | |

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง





แบบสนทนากลุ่ม

ร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 1

เนื้อหาการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในหมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า ได้กำหนดแผนการปฏิบัติราชการใน
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ในมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร ได้เลือกประเด็นการประเมินผล : การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงเข้ามามีบทบาทต่อการจัดการศึกษาของไทย เนื่องจากกุญแจสำคัญของการพัฒนาคน
อย่างยั่งยืน คือการได้รับการศึกษา และเพื่อให้ประชาชนและสังคมมั่นใจได้ว่าระบบการศึกษาเป็นภูมิคุ้มกัน
ให้เยาวชนได้รับการพัฒนาพร้อมทั้งสติปัญญา อารมณ์ และสังคม

การบริหารงานงบประมาณ นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
เพราะงบประมาณเปรียบเสมือนทรัพยากรสำคัญที่ใช้ในการจัดกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา
นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคุณลักษณะของผู้เรียน

สำนักงาน ก.ค.ศ. ได้รวบรวมตัวอย่างของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีการกระทำผิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา
และส่วนใหญ่เกิดขึ้นในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

การบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
มีการดำเนินการอยู่ในโรงเรียน แต่ขาดรูปแบบในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ
ที่เป็นรูปธรรมและนำไปปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ขอบเขตของการวิจัย

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 262 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยวิธีเปิดตาราง ของ Krejcie and Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน และหัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ หรือผู้ปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณ จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 2 คน

4. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1) ประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

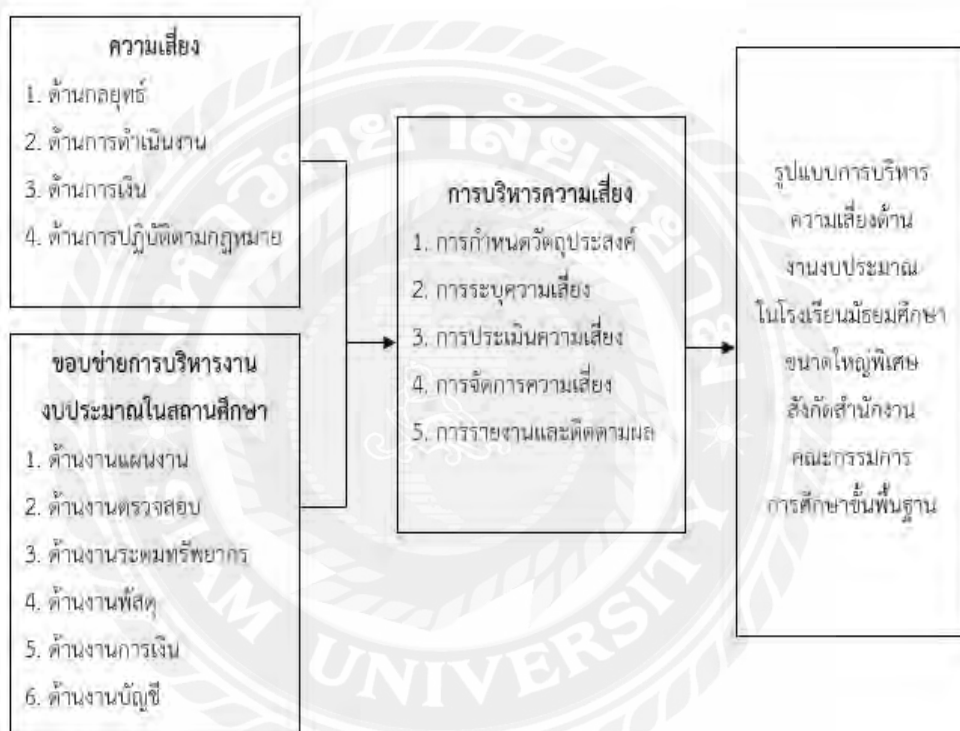
1.1) สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนได้ และผู้บริหารสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากร ในด้านการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะด้านงานงบประมาณของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่สถานศึกษาที่เกี่ยวข้องต่อไป

1.2) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปเผยแพร่ให้กับโรงเรียนได้นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นด้านงานงบประมาณของโรงเรียน และสร้างความพร้อมในการบริหารจัดการอย่างมีมาตรฐานต่อไป

2) ประโยชน์เชิงวิชาการ

2.1) องค์การทางการศึกษา ในที่นี้หมายถึง สาขาวิชา นวัตกรรม การบริหาร การศึกษา สามารถนำผลการวิจัยรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนไป ประยุกต์ในการศึกษาวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ ในโรงเรียนให้ลึกซึ้งต่อไปได้อย่างมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับต่อสาธารณชน

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย



6. ขั้นตอนการวิจัย

- 1) ศึกษาความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) ศึกษาระดับคะแนนความเสี่ยงของความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) ศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4) ร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

- 5) สนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบและประเมินร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (อยู่ระหว่างการดำเนินการในขั้นตอนนี้)
- 6) ปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 7) ประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 8) นำเสนอรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 2

แบบแสดงความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในแต่ละองค์ประกอบอย่างไรบ้าง

| องค์ประกอบของรูปแบบ | ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม |
|----------------------------|---|
| 1. ชื่อรูปแบบ | |
| 2. หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ | |

| องค์ประกอบของรูปแบบ | ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม |
|---|---|
| 3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ | |
| 4. กระบวนการบริหารของรูปแบบ | |
| 4.1 รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานบัญชี | |
| 4.2 รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานการเงิน | |
| 4.3 รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานพัสดุ | |
| 4.4 รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานแผนงาน | |

| องค์ประกอบของรูปแบบ | ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม |
|---|---|
| 4.5 รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงาน งบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานระดมทรัพยากร | |
| 4.6 รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงาน งบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานตรวจสอบ | |
| 4.7 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้าน งานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ | |
| 5. การกำกับติดตามและประเมินผล | |
| 6. ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการ บริหาร | |

ภาพรวมของรูปแบบ

.....

.....

.....

.....

.....

ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

*****ขอกราบขอบพระคุณสำหรับความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของท่าน*****





แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์
รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจงในการตอบแบบประเมิน

1. ศึกษา “รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”

2. พิจารณาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ และทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีความหมายของค่าระดับคะแนน ดังนี้

ค่าระดับคะแนนในช่อง “ความเหมาะสม”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ **มากที่สุด**

ระดับคะแนน 4 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ **มาก**

ระดับคะแนน 3 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ **ปานกลาง**

ระดับคะแนน 2 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ **น้อย**

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ **น้อยที่สุด**

ค่าระดับคะแนนในช่อง “ความเป็นไปได้”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **มากที่สุด**

ระดับคะแนน 4 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **มาก**

ระดับคะแนน 3 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **ปานกลาง**

ระดับคะแนน 2 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **น้อย**

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **น้อยที่สุด**

ค่าระดับคะแนนในช่อง “ความเป็นประโยชน์”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **มากที่สุด**

ระดับคะแนน 4 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **มาก**

ระดับคะแนน 3 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **ปานกลาง**

ระดับคะแนน 2 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **น้อย**

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับ **น้อยที่สุด**

ตัวอย่างการตอบแบบประเมิน

| องค์ประกอบ ของรูปแบบ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ความเป็นประโยชน์ | | | | | ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม |
|-------------------------|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------------|---|---|---|---|-------------------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 1. ชื่อรูปแบบ | | ✓ | | | | | ✓ | | | | ✓ | | | | | |

1) ชื่อรูปแบบ ท่านมีความคิดเห็นว่า มีความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับมาก มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

จบตัวอย่าง

| องค์ประกอบ ของรูปแบบ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ความเป็นประโยชน์ | | | | | ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม |
|---|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------------|---|---|---|---|-------------------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 1. ชื่อรูปแบบ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. หลักการ/แนวคิดของ รูปแบบ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. กระบวนการบริหาร รูปแบบ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.1 กระบวนการบริหาร ความเสี่ยงด้านงาน งบประมาณในโรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ด้านงานบัญชี | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.2 กระบวนการบริหาร ความเสี่ยงด้านงาน งบประมาณในโรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ด้านงานการเงิน | | | | | | | | | | | | | | | | |

| องค์ประกอบ ของรูปแบบ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ความเป็นประโยชน์ | | | | | ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม |
|--|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------------|---|---|---|---|-------------------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 4.7 แนวทางการบริหาร ความเสี่ยงด้านงาน งบประมาณในโรงเรียน มัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ความเสี่ยงประเด็น อื่น ๆ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. การกำกับติดตามและ ประเมินผล | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ปัจจัย/เงื่อนไข ความสำเร็จในการบริหาร | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. คู่มือประกอบการใช้ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. องค์ประกอบของรูปแบบ | | | | | | | | | | | | | | | | |

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....


.....

.....

*****ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง*****



ส่งคืนแบบประเมิน



ภาคผนวก ข

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เชิงลึกความเสี่ยง
2. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิสนทนากลุ่ม (Focus Group)

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เชิงลึก

ด้านการบริหารความเสี่ยง

1. ดร.ธีร ภาวังคนันท์ รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ดร.สมมาต คำวัจนัง อธิการผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
3. ดร.วรรณัทธ์ ชันแข็ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราชโอรส
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ด้านการบริหารงบประมาณในโรงเรียน

1. นางสาวรุ่ง เปรมปรีม ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
2. นางสาวธนศร อุ่นยืนยง ผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้านการบริหารความเสี่ยง


1. ดร.ปรดี ประทุมสุวรรณ รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวิทยา

ด้านการบริหารงบประมาณในโรงเรียน

1. ดร.ราตรี ศรีไพรวรรณ ผู้อำนวยการโรงเรียนวังไกลกังวล
2. ดร.สุชาดา สวัสดิ์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศิรินทร์

ด้านการพัฒนารูปแบบ

1. รศ.ดร.อรรณพ จินะวัฒน์ รองศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2. ดร.กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน/
สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา/สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ
ครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)
อดีต ผู้อำนวยการโรงเรียนบดินทร์เดชา (สิงห์ สิงหเสนี)



ภาคผนวก ค

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

1. รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทดลองเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
2. รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
3. รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างประเมินความเหมาะสมฯ

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทดลองเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

| ลำดับที่ | ภูมิภาค | ชื่อโรงเรียน | สังกัด |
|----------|--------------------|--|-------------------------|
| 1 | กลาง | มัธยมวัดหนองแขม | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 |
| 2 | กลาง | วัดราชโอรส | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 |
| 3 | กลาง | โยธินบูรณะ | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 |
| 4 | กลาง | สุรศักดิ์มนตรี | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 5 | กลาง | วัดเขมาภิรตาราม | สพม.นนทบุรี |
| 6 | กลาง | ปราชญ์ราษฎรบำรุง | สพม.ปราจีนบุรี นครนายก |
| 7 | กลาง | ราชวินิตบางแก้ว | สพม.สมุทรปราการ |
| 8 | กลาง | กาญจนานุเคราะห์ | สพม.กาญจนบุรี |
| 9 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | บ้านดุงวิทยา | สพม.อุดรธานี |
| 10 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ละหานทรายรัชดาภิเษก | สพม.บุรีรัมย์ |
| 11 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | วาปีปทุม | สพม.มหาสารคาม |
| 12 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | สมเด็จพระพิทยาคม | สพม.กาฬสินธุ์ |
| 13 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | หนองบัวพิทยาคาร | สพม.เลย หนองบัวลำภู |
| 14 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ชุมพลโพธิ์สัย | สพม.หนองคาย |
| 15 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | โพธิ์ทองพัฒนาวิทยา | สพม.ร้อยเอ็ด |
| 16 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ศรีกระนวนวิทยาคม | สพม.ขอนแก่น |
| 17 | เหนือ | สามัคคีวิทยาคม | สพม.เชียงราย |
| 18 | เหนือ | ดำรงราษฎร์สงเคราะห์ | สพม.เชียงราย |
| 19 | เหนือ | สตรีนครสวรรค์ | สพม.นครสวรรค์ |
| 20 | เหนือ | นวมินทรราชูทิศ มัชฌิม | สพม.นครสวรรค์ |
| 21 | เหนือ | วัดโนนทัยพายัพ | สพม.เชียงใหม่ |
| 22 | เหนือ | เพชรพิทยาคม | สพม.เพชรบูรณ์ |
| 23 | เหนือ | หล่มสักวิทยาคม | สพม.เพชรบูรณ์ |
| 24 | ใต้ | วิเชียรมาตุ | สพม.ตรัง กระบี่ |
| 25 | ใต้ | สอาดเผดิมวิทยา | สพม.สุราษฎร์ธานี ชุมพร |
| 26 | ใต้ | สตรีภูเก็ต | สพม.พังงา ภูเก็ต ระนอง |
| 27 | ใต้ | กัลยาณีศรีธรรมราช | สพม.นครศรีธรรมราช |
| 28 | ใต้ | มหาวิทยาลัยราชภัฏ จังหวัดสงขลา | สพม.สงขลา สตูล |
| 29 | ใต้ | วรรณารัตน์เฉลิม จังหวัดสงขลา | สพม.สงขลา สตูล |
| 30 | ใต้ | เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต | สพม.พังงา ภูเก็ต ระนอง |

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

| ลำดับที่ | ภูมิภาค | ชื่อโรงเรียน | สังกัด |
|----------|---------|---|-------------------------|
| 1 | กลาง | สตรีวิทยา | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 |
| 2 | กลาง | สวนกุหลาบวิทยาลัย | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 |
| 3 | กลาง | เตรียมอุดมศึกษา | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 |
| 4 | กลาง | ศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ฯ | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 |
| 5 | กลาง | ศึกษานารี | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 |
| 6 | กลาง | โพธิสารพิทยากร | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 |
| 7 | กลาง | สวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 |
| 8 | กลาง | บางปะกอกวิทยาคม | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 |
| 9 | กลาง | นวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 |
| 10 | กลาง | ศึกษานารีวิทยา | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 |
| 11 | กลาง | มัธยมวัดสิงห์ | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 |
| 12 | กลาง | วชิรธรรมสาธิต | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 13 | กลาง | วัดสุทธิวราราม | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 14 | กลาง | สิริรัตนาร | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 15 | กลาง | เศรษฐบุตรบบำเพ็ญ | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 16 | กลาง | เทพศิรินทร์ร่มเกล้า | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 17 | กลาง | เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ รัชดา | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 18 | กลาง | บดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ๒ | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 19 | กลาง | หอวัง | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 20 | กลาง | สตรีวิทยา ๒ | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 21 | กลาง | ฤทธิยะวรรณาลัย ๒ | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 22 | กลาง | เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 23 | กลาง | บดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 24 | กลาง | นวมินทราชินูทิศ เบญจมราชาลัย | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 25 | กลาง | นวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา ๒ | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| 26 | กลาง | สตรีสมุทรปราการ | สพม.สมุทรปราการ |
| 27 | กลาง | เทพศิรินทร์ สมุทรปราการ | สพม.สมุทรปราการ |
| 28 | กลาง | นวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย สมุทรปราการ | สพม.สมุทรปราการ |
| 29 | กลาง | ราชประชาสมาสัยฝ่ายมัธยมฯ | สพม.สมุทรปราการ |
| 30 | กลาง | บางพลีราษฎร์บำรุง | สพม.สมุทรปราการ |

| ลำดับที่ | ภูมิภาค | ชื่อโรงเรียน | สังกัด |
|----------|---------|--------------------------------------|------------------------|
| 31 | กลาง | พูลเจริญวิทยาคม | สพม.สมุทรปราการ |
| 32 | กลาง | เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า สมุทรปราการ | สพม.สมุทรปราการ |
| 33 | กลาง | ปากเกร็ด | สพม.นนทบุรี |
| 34 | กลาง | เทพศิรินทร์ นนทบุรี | สพม.นนทบุรี |
| 35 | กลาง | ไทรน้อย | สพม.นนทบุรี |
| 36 | กลาง | สวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี | สพม.นนทบุรี |
| 37 | กลาง | นวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี | สพม.นนทบุรี |
| 38 | กลาง | สวนกุหลาบวิทยาลัย รังสิต | สพม.ปทุมธานี |
| 39 | กลาง | ธัญรัตน์ | สพม.ปทุมธานี |
| 40 | กลาง | ธัญบุรี | สพม.ปทุมธานี |
| 41 | กลาง | อยุธยาวิทยาลัย | สพม.พระนครศรีอยุธยา |
| 42 | กลาง | จอมสุรางค์อุปถัมภ์ | สพม.พระนครศรีอยุธยา |
| 43 | กลาง | ชัยบาดาลวิทยา | สพม.ลพบุรี |
| 44 | กลาง | อ่างทองปัทมโรจนวิทยาคม | สพม.สิงห์บุรี อ่างทอง |
| 45 | กลาง | สิงห์บุรี | สพม.สิงห์บุรี อ่างทอง |
| 46 | กลาง | แก่งคอย | สพม.สระบุรี |
| 47 | กลาง | หนองแค สรภักดิ์วิทยา | สพม.สระบุรี |
| 48 | กลาง | ชลกันยานุกูล | สพม.ชลบุรี ระยอง |
| 49 | กลาง | โพธิสัมพันธ์พิทยาคาร | สพม.ชลบุรี ระยอง |
| 50 | กลาง | สวนกุหลาบวิทยาลัย ชลบุรี | สพม.ชลบุรี ระยอง |
| 51 | กลาง | ระยองวิทยาคม | สพม.ชลบุรี ระยอง |
| 52 | กลาง | บ้านฉางกาญจนกุลวิทยา | สพม.ชลบุรี ระยอง |
| 53 | กลาง | แกลงวิทยสถาวร | สพม.ชลบุรี ระยอง |
| 54 | กลาง | ศรียานุสรณ์ | สพม.จันทบุรี ตราด |
| 55 | กลาง | เบญจมาราชรังษฤษฎ์ | สพม.ฉะเชิงเทรา |
| 56 | กลาง | วัดโสธรวรารามวรวิหาร | สพม.ฉะเชิงเทรา |
| 57 | กลาง | นครนายกวิทยาคม | สพม.ปราจีนบุรี นครนายก |
| 58 | กลาง | สระแก้ว | สพม.สระแก้ว |
| 59 | กลาง | อรัญประเทศ | สพม.สระแก้ว |
| 60 | กลาง | เบญจมาราชูทิศ ราชบุรี | สพม.ราชบุรี |

| ลำดับที่ | ภูมิภาค | ชื่อโรงเรียน | สังกัด |
|----------|--------------------|---------------------------------|---------------------------|
| 61 | กลาง | โพธารัตนาเสนี | สพม.ราชบุรี |
| 62 | กลาง | รัตนราษฎร์บำรุง | สพม.ราชบุรี |
| 63 | กลาง | วิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี | สพม.กาญจนบุรี |
| 64 | กลาง | สงวนหญิง | สพม.สุพรรณบุรี |
| 65 | กลาง | กาญจนานุกิษะวิทยาลัย สุพรรณบุรี | สพม.สุพรรณบุรี |
| 66 | กลาง | บรรหารแจ่มใสวิทยา 3 | สพม.สุพรรณบุรี |
| 67 | กลาง | พระปฐมวิทยาลัย | สพม.นครปฐม |
| 68 | กลาง | สิรินธรราชวิทยาลัย | สพม.นครปฐม |
| 69 | กลาง | วัดไร่ขิงวิทยา | สพม.นครปฐม |
| 70 | กลาง | สมุทรสาครบูรณะ | สพม.สมุทรสาคร สมุทรสงคราม |
| 71 | กลาง | พรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี | สพม.เพชรบุรี |
| 72 | กลาง | เบญจมาศพิศุฑจังหวัดเพชรบุรี | สพม.เพชรบุรี |
| 73 | กลาง | ประจวบวิทยาลัย | สพม.ประจวบคีรีขันธ์ |
| 74 | กลาง | บางสะพานวิทยา | สพม.ประจวบคีรีขันธ์ |
| 75 | กลาง | ชัยนาทพิทยาคม | สพม.อุทัยธานี ชัยนาท |
| 76 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ราชสีมาวิทยาลัย | สพม.นครราชสีมา |
| 77 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | บุญวัฒนา | สพม.นครราชสีมา |
| 78 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | สุรธรรมพิทักษ์ | สพม.นครราชสีมา |
| 79 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | จักราชวิทยา | สพม.นครราชสีมา |
| 80 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | โชคชัยสามัคคี | สพม.นครราชสีมา |
| 81 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ปากช่อง | สพม.นครราชสีมา |
| 82 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | บุรีรัมย์พิทยาคม | สพม.บุรีรัมย์ |
| 83 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ลำปลายมาศ | สพม.บุรีรัมย์ |
| 84 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | บ้านกรวดวิทยาการ | สพม.บุรีรัมย์ |
| 85 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | นางรอง | สพม.บุรีรัมย์ |
| 86 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | หนองกี่พิทยาคม | สพม.บุรีรัมย์ |
| 87 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ประโคนชัยพิทยาคม | สพม.บุรีรัมย์ |
| 88 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | สิรินธร | สพม.สุรินทร์ |
| 89 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ประสาธวิทยาการ | สพม.สุรินทร์ |
| 90 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ศรีสะเกษวิทยาลัย | สพม.ศรีสะเกษ ยโสธร |

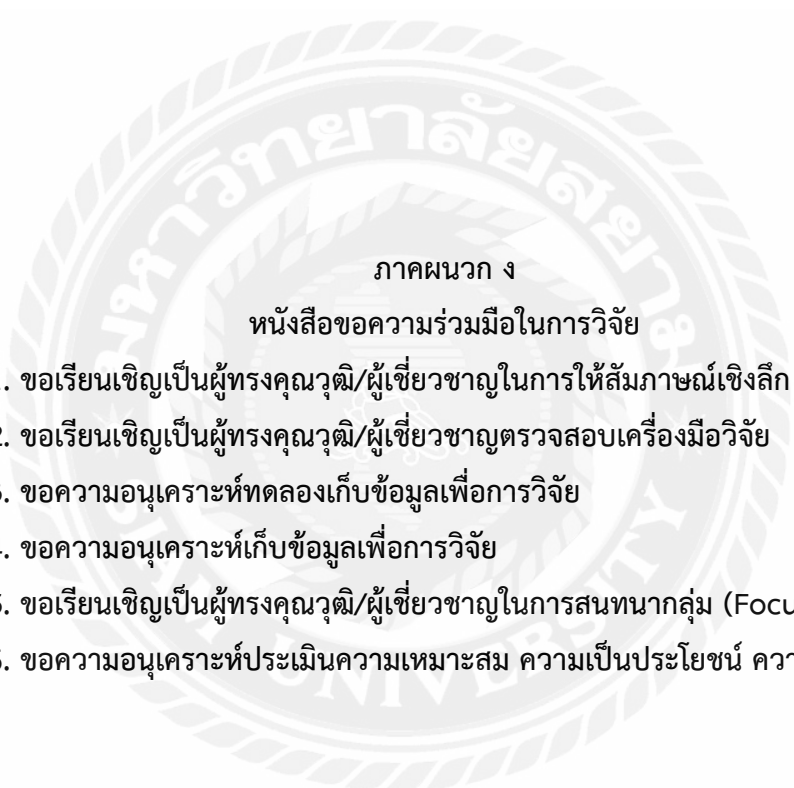
| ลำดับที่ | ภูมิภาค | ชื่อโรงเรียน | สังกัด |
|----------|--------------------|----------------------|----------------------------|
| 91 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | กันทรลักษณ์วิทยา | สพม.ศรีสะเกษ ยโสธร |
| 92 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ยโสธรพิทยาคม | สพม.ศรีสะเกษ ยโสธร |
| 93 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | เบ็ญจมะมหาราช | สพม.อุบลราชธานี อำนาจเจริญ |
| 94 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | มัธยมตระการพืชผล | สพม.อุบลราชธานี อำนาจเจริญ |
| 95 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ลือคำหาญวารินชำราบ | สพม.อุบลราชธานี อำนาจเจริญ |
| 96 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | เดชอุดม | สพม.อุบลราชธานี อำนาจเจริญ |
| 97 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | อำนาจเจริญ | สพม.อุบลราชธานี อำนาจเจริญ |
| 98 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | สตรีชัยภูมิ | สพม.ชัยภูมิ |
| 99 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | แก้งคร้อวิทยา | สพม.ชัยภูมิ |
| 100 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | กัลยาณวัตร | สพม.ขอนแก่น |
| 101 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | แก่นนครวิทยาลัย | สพม.ขอนแก่น |
| 102 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | น้ำพองศึกษา | สพม.ขอนแก่น |
| 103 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | หนองเรือวิทยา | สพม.ขอนแก่น |
| 104 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | อุดรพิทยานุกูล | สพม.อุดรธานี |
| 105 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | อุดรพิชัยรัักษ์พิทยา | สพม.อุดรธานี |
| 106 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | หนองหานวิทยา | สพม.อุดรธานี |
| 107 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ศรีบุญเรืองวิทยาการ | สพม.อุดรธานี |
| 108 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | เลยพิทยาคม | สพม.เลย หนองบัวลำภู |
| 109 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ศรีสงครามวิทยา | สพม.เลย หนองบัวลำภู |
| 110 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ปทุมเทพวิทยาคาร | สพม.หนองคาย |
| 111 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ท่าบ่อ | สพม.หนองคาย |
| 112 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | สารคามพิทยาคม | สพม.มหาสารคาม |
| 113 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | โกสุมวิทยาสรรค์ | สพม.มหาสารคาม |
| 114 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | พยัคฆภูมิวิทยาคาร | สพม.มหาสารคาม |
| 115 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | สตรีศึกษา | สพม.ร้อยเอ็ด |
| 116 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ร้อยเอ็ดวิทยาลัย | สพม.ร้อยเอ็ด |
| 117 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | สุวรรณภูมิพิทยไพศาล | สพม.ร้อยเอ็ด |
| 118 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | เสลภูมิพิทยาคม | สพม.ร้อยเอ็ด |
| 119 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | กาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ | สพม.กาฬสินธุ์ |
| 120 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | อนุกุลนารี | สพม.กาฬสินธุ์ |

| ลำดับที่ | ภูมิภาค | ชื่อโรงเรียน | สังกัด |
|----------|--------------------|--------------------------|------------------------|
| 121 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | สกลราชวิทยานุกูล | สพม.สกลนคร |
| 122 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | ธาตุนารายณ์วิทยา | สพม.สกลนคร |
| 123 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | สว่างแดนดิน | สพม.สกลนคร |
| 124 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | มัธยมวานรนิวาส | สพม.สกลนคร |
| 125 | เหนือ | ยุพราชวิทยาลัย | สพม.เชียงใหม่ |
| 126 | เหนือ | สันกำแพง | สพม.เชียงใหม่ |
| 127 | เหนือ | จักรคำคณาทร จังหวัดลำพูน | สพม.ลำปาง ลำพูน |
| 128 | เหนือ | ลำปางกัลยาณี | สพม.ลำปาง ลำพูน |
| 129 | เหนือ | นารีรัตน์จังหวัดแพร่ | สพม.แพร่ |
| 130 | เหนือ | สตรีศรีน่าน | สพม.น่าน |
| 131 | เหนือ | พะเยาพิทยาคม | สพม.พะเยา |
| 132 | เหนือ | เชียงคำพิทยาคม | สพม.พะเยา |
| 133 | เหนือ | แม่สายประสิทธิ์ศาสตร์ | สพม.เชียงราย |
| 134 | เหนือ | เทิงพิทยาคม | สพม.เชียงราย |
| 135 | เหนือ | นครสวรรค์ | สพม.นครสวรรค์ |
| 136 | เหนือ | ตากลีประชาสรรค์ | สพม.นครสวรรค์ |
| 137 | เหนือ | กำแพงเพชรพิทยาคม | สพม.กำแพงเพชร |
| 138 | เหนือ | สรรพพิทยาคม | สพม.ตาก |
| 139 | เหนือ | สุโขทัยพิทยาคม | สพม.สุโขทัย |
| 140 | เหนือ | อุตรดิตถ์ | สพม.พิษณุโลก อุตรดิตถ์ |
| 141 | เหนือ | พิษณุโลกพิทยาคม | สพม.พิษณุโลก อุตรดิตถ์ |
| 142 | เหนือ | พิจิตรพิทยาคม | สพม.พิจิตร |
| 143 | เหนือ | วิทยานุกูลนารี | สพม.เพชรบูรณ์ |
| 144 | ใต้ | เบญจมาชูทิศ | สพม.นครศรีธรรมราช |
| 145 | ใต้ | ทุ่งสง | สพม.นครศรีธรรมราช |
| 146 | ใต้ | ภูเก็ตวิทยาลัย | สพม.พังงา ภูเก็ต ระนอง |
| 147 | ใต้ | สุราษฎร์ธานี | สพม.สุราษฎร์ธานี ชุมพร |
| 148 | ใต้ | ศรีราษฎร์ | สพม.สุราษฎร์ธานี ชุมพร |
| 149 | ใต้ | สวนศรีวิทยา | สพม.สุราษฎร์ธานี ชุมพร |
| 150 | ใต้ | หาดใหญ่วิทยาลัย | สพม.สงขลา สตูล |

| ลำดับที่ | ภูมิภาค | ชื่อโรงเรียน | สังกัด |
|----------|---------|-------------------------------|-----------------|
| 151 | ใต้ | หาดใหญ่วิทยาลัยสมบูรณกุลกันยา | สพม.สงขลา สตูล |
| 152 | ใต้ | หาดใหญ่รัฐประชาสรรค์ | สพม.สงขลา สตูล |
| 153 | ใต้ | อำมาตย์พานิชนุกูล | สพม.ตรัง กระบี่ |
| 154 | ใต้ | สภาราชนิ จังหวัดตรัง | สพม.ตรัง กระบี่ |
| 155 | ใต้ | พัทลุง | สพม.พัทลุง |
| 156 | ใต้ | สตรีพัทลุง | สพม.พัทลุง |

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้

| ลำดับที่ | ภูมิภาค | ชื่อโรงเรียน | สังกัด | ผลการประเมิน ITA |
|----------|--------------------|-------------------------------|-------------------------|------------------|
| 1 | กลาง | รัตนโกสินทร์สมโภช บางขุนเทียน | สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1 | 95.11 |
| 2 | ตะวันออกเฉียงเหนือ | โนนสูงศรีธานี | สพม.นครราชสีมา | 96.23 |
| 3 | เหนือ | บุญวาทย์วิทยาลัย | สพม.ลำปาง ลำพูน | 95.02 |
| 4 | ใต้ | สุราษฎร์พิทยา | สพม.สุราษฎร์ธานี ชุมพร | 97.43 |



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

1. ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์เชิงลึก
2. ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
3. ขอความอนุเคราะห์ทดลองเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
4. ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
5. ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)
6. ขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ฯ

หนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์เชิงลึก



ที่ ๓๕ ๐๒๑๐.๐๙/ว ๐๒๒

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ในการให้สัมภาษณ์ เรื่อง ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในการบริหารดำเนินงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เรียน ดร.ธีร ภาวักนันท์ รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ด้วย นายไพรัตน์ สิมปองทรัพย์ นักศึกษาระดับอุดมศึกษา สาขาวิชานิติศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงดำเนินงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญพิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หมเดวิดหญิงสุภัทรา เลื่องวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (หลัก) และ รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐรัตน์ เจริญกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (ร่วม) นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์ เรื่อง ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในการบริหารดำเนินงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญพิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์ ดังกล่าว และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ภาวักนันท์ ธีร
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

E-mail: phd_ed2@siam.edu

โทร: ๐-๒๑๕๒๓-๐๐๖๘ ต่อ ๕๒๑๑ โทรสาร ๐-๒๑๖๖๖-๖๑๕๒

หมายเหตุ : ห้องการข้อมูลเพื่อเสริมศึกษาศาสตร์ นายไพรัตน์ สิมปองทรัพย์ โทร: ๐๒๒๒ - ๐๕๕๔ - ๖๐๕๐

หนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



ที่ ๓๘ ๐๒๑๐.๐๘/ ๖ ๐๘๒๐

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐๖

๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.อรรรณพ จินะวัฒน์
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ด้วย นายไพรัตน์ สัมปองทรัพย์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (หลัก) และ รองศาสตราจารย์ ดร.นันทวัฒน์ เจริญกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (ร่วม) นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย เพื่อพิจารณาความเหมาะสม พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่อเครื่องมือวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พลเรือตรีหญิง

สุภัทรา เอื้อวงศ์

รองอธิการบดีด้านมาตรฐานวิชาการและการประกันคุณภาพการศึกษา /
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

E-mail: phd_ed2@siam.edu

โทร ๐-๒๑๕๕๓-๐๒๖๕ ต่อ ๕๓๒๐๔ โทรสาร ๐-๒๑๕๖๘-๖๔๕๖

หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นายไพรัตน์ สัมปองทรัพย์ โทร ๐๘๖ - ๘๘๘๔ - ๖๔๙๐

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



มส ๐๒๑๐.๐๔/ 7 ๐๕๘

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๒๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม กรุงเทพมหานคร
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามจำนวน ๒ ฉบับ

ด้วย นายไพรัตน์ สิมปองทรัพย์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาภาวะผู้นำและนวัตกรรม การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนารูปแบบการบริหาร ความเสี่ยงดำเนินงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือดริหฤงส์สุภัทรา เอื้อวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (หลัก) และ รองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (ร่วม) นั้น

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ขออนุญาตให้นักศึกษาทดลองเก็บข้อมูลกับ บุคลากรในหน่วยงานของท่าน เพื่อพัฒนาเครื่องมือวิจัย โดยขอทดลองเก็บข้อมูลจาก ๑. ผู้อำนวยการ สถานศึกษาหรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านการบริหารงบประมาณ ๒. หัวหน้ากลุ่มบริหาร งบประมาณ ซึ่งข้อมูลที่ได้จะไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กรของท่าน จะใช้เพื่อการพัฒนาเครื่องมือวิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาทดลองเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย และ ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา ริกซ์พลเมือง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

โทร. ๐-๒๕๕๙-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๓๔ โทรสาร ๐-๒๕๖๔-๖๘๕๒

E-mail: phd_ed2@siam.edu

หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นายไพรัตน์ สิมปองทรัพย์ โทร. ๐๘๖ - ๙๘๔ - ๖๘๕๐

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



มส ๐๒๓๐.๐๔/ ๖ ๐๖๕

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๓๖๑

๑ สิงหาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามจำนวน ๒ ฉบับ

ด้วย นายไพรัตน์ สัมปองทรัพย์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมกรรมการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้าน งานอบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (หลัก) และ รองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (ร่วม) นั้น

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลการวิจัยกับ บุคลากรในหน่วยงานของท่าน โดยใช้แบบสอบถามการพัฒนาแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และขอเก็บข้อมูล จาก ๑. ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านการบริหารงบประมาณ ๒. หัวหน้า กลุ่มบริหารงบประมาณ ซึ่งข้อมูลที่ได้จะไม่เปิดเผยต่อกรปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้ข้อมูลใดๆ ทั้งสิ้น และข้อมูลที่ได้ จะนำมาใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์และโปรดพิจารณาให้นักศึกษาดังกล่าว เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และ ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิกา รักษ์พลเมือง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

โทร. ๐-๒๕๕๓-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๐๕ โทรสาร ๐-๒๕๖๔-๖๘๕๒

E-mail: phd_ed2@siam.edu

หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นายไพรัตน์ สัมปองทรัพย์ โทร. ๐๘๖๓ - ๘๘๙๔ - ๖๘๕๓๐

หนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)



ที่ นส ๐๒๑๐.๐๔/ ๑๖๒๐

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เรียน ดร.วรรณัทธ์ ชินแจ้ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราชโอรส

ด้วย นายไพรัตน์ สัมปองทรัพย์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิศวกรรมการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยง ด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (หลัก) และ รองศาสตราจารย์ ดร.นันทวัฒน์ เจริญกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (ร่วม) นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญในการ สนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในการบริหารด้านงานงบประมาณใน โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในวันที่พฤหัสบดี ที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๕ เวลา ๑๔.๐๐ น. โดยการออนไลน์ผ่านระบบ Zoom Meeting ID: ๙๑๙ ๘๕๓ ๘๖๕๓ Passcode: ๘๓๓๕

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ดังกล่าว และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิดา ริกัมพลเมือง
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

E-mail: phd_ed2@siam.edu

โทร. ๐-๒๕๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๕๖๘-๖๘๕๒

หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นายไพรัตน์ สัมปองทรัพย์ โทร. ๐๘๖ - ๙๘๔ - ๖๔๙๐

หนังสือขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้



มส ๐๒๓๓๐๖๑๔/ ๒๖๖๓

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๒๖๐

๓๔ ธันวาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารความเสี่ยง ด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ด้วย นายไพรัตน์ สัมปองทรัพย์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมกรรมการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้าน งานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (หลัก) และ รองศาสตราจารย์ ดร.นันทวัฒน์ เจริญกุล อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ (ร่วม) นั้น

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ให้ข้อมูลประเมินความ ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความเหมาะสม พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่อรูปแบบการบริหารความเสี่ยง ด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ซึ่งข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้ประกอบการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้ข้อมูลใดๆ ทั้งสิ้น และข้อมูลที่ได้ จะนำมาใช้เพื่อการ วิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.นันทวัฒน์ เจริญกุลเมือง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

โทร. ๐-๒๕๕๙-๐๐๖๔ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๕๖๔-๖๘๕๖

E-mail: phd_ed2@siam.edu

หมายเหตุ - ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นายไพรัตน์ สัมปองทรัพย์ โทร. ๐๘๖ - ๕๘๔ - ๖๕๖๐



ภาคผนวก จ

รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



1. ชื่อรูปแบบ

ชื่อภาษาไทย :

รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ชื่อภาษาอังกฤษ :

A Budgetary Risk Management Model for Extra-Large Secondary
Schools Under the Office of the Basic Education Commission

2. หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ

การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกันรักษาและส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ทำให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมาย วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ด้านงานงบประมาณ มีการแบ่งงานออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ งานแผนงาน งานตรวจสอบงานระดมทรัพยากร งานพัสดุ งานการเงิน และงานบัญชี ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ จึงได้สังเคราะห์ความสอดคล้องกระบวนการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษามาเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดตัวแปรวิจัย คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง คือ การระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีโอกาสเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง คือ การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง คือ วิธีการจัดการความเสี่ยงขององค์กรโดยการลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดระดับความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมและสอดคล้องกับทรัพยากรขององค์กร มี 4 วิธี คือ 1) การยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) 2) การลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) 3) การหลีกเลี่ยงจากความเสี่ยง (Terminate) 4) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) และขั้นตอนที่ 5 การรายงานและติดตามผล คือ การติดตามและรายงานผลการจัดการความเสี่ยง โดยการสื่อสารให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียเข้าใจและรับรู้อย่างทั่วถึง

รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขั้นตอนการพัฒนาโดยเริ่มต้นจากการศึกษาความเสี่ยงโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิถึงความเสี่ยงทั้ง 6 ด้านในงานงบประมาณ สรุปความเสี่ยงทั้งหมด 61 ความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงด้านงานแผนงาน 12 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานตรวจสอบ 9 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานระดมทรัพยากร 9 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานพัสดุ 10 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานการเงิน 11 ความเสี่ยง และความเสี่ยงด้านงานบัญชี 10 ความเสี่ยง

แบ่งเป็นประเภทความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 8 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน 31 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านการเงิน 7 ความเสี่ยง และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย 15 ความเสี่ยง หลังจากนั้นนำความเสี่ยงทั้งหมดส่งให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 1 คน และหัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ หรือผู้ปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณ โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียน ประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยง และนำจัดลำดับความเสี่ยง โดยนำความเสี่ยง 3 อันดับแรกของทั้ง 6 ด้านงานในงบประมาณ มาบริหารจัดการความเสี่ยงตามกรอบแนวคิดการวิจัย และนำร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมโดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) และนำมาปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปให้โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ จำนวน 4 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นภูมิภาคละ 1 โรงเรียน และนำเสนอรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับสมบูรณ์ ตลอดจนนำไปเผยแพร่ต่อไป

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ต้องคุ้มค้ำกับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง โดยการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณได้นำวิธีการจัดการความเสี่ยงตามแนวคิดหลัก (4T's) มาปรับใช้เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงสามารถสรุปชื่อของรูปแบบได้ดังนี้

“รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”

3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

การกำหนดวัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งเน้นที่การกำหนดวัตถุประสงค์ในภาพรวมที่สามารถเกิดขึ้นได้จริงจากการนำรูปแบบการบริหารนี้ไปประยุกต์ใช้ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยง และใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น
- 3) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4. กระบวนการบริหารของรูปแบบ

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของโรงเรียน รวมทั้ง การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมี 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง 5) การรายงานและติดตามผล ดังนั้น จึงได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ ในแต่ละด้านดังนี้

4.1 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานบัญชี** จึงมีการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านงานบัญชี 3 อันดับแรก คือ

- 1) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน
- 2) การส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการ ตรวจเงินแผ่นดินไม่ตรงตามเวลาที่ระเบียบกำหนด
- 3) เอกสารทางบัญชีไม่มีการจัดเก็บอย่างปลอดภัย และเกิดการสูญหาย



| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|-----------------------------------|---|---|--|
| ความเสี่ยง | การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน | การส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินไม่ตรงตามเวลาที่ระเบียบกำหนด | เอกสารทางบัญชีไม่มีการจัดเก็บอย่างปลอดภัย และเกิดการสูญหาย |
| ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ | เพื่อจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินให้ถูกต้อง และครบถ้วน | เพื่อส่งรายงานทางการเงินและงบการเงินต่อหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินให้ตรงตามกำหนดเวลาที่ระเบียบกำหนด | เพื่อจัดเก็บและรักษาเอกสารทางบัญชีให้ปลอดภัย |

| กระบวนการ บริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานบัญชี | | |
|--|---|---|--|
| ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง | การจัดทำรายงานทางการเงิน และงบการเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน (ความเสี่ยงด้านการเงิน) | การส่งรายงานทางการเงินและ งบการเงินต่อหน่วยงานต้น สังกัด และสำนักงานการ ตรวจเงินแผ่นดินไม่ตรงตาม เวลาที่ระเบียบกำหนด (ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย) | เอกสารทางการบัญชีไม่มีการ จัดเก็บอย่างปลอดภัย และเกิด การสูญหาย (ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน) |
| ขั้นตอนที่ 3 การประเมิน ความเสี่ยง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 16.08 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.84 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.52 อยู่ในระดับสูง |
| ขั้นตอนที่ 4 การจัดการ ความเสี่ยง | วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - ให้ความรู้ - ศึกษาดูงานสถานศึกษาอื่น เกี่ยวกับการจัดทำรายงาน ทางการเงินและงบการเงิน - จัดทำและนำส่งหน่วยงาน ต้นสังกัดทุกเดือน | วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - ผู้บริหารกำกับ ติดตามการส่ง รายงานทางการเงินและงบ การเงินก่อนวันที่ 15 ของเดือน ถัดไปอย่างต่อเนื่อง | วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - จัดหาสถานที่เก็บเอกสาร ทางการบัญชีที่ปลอดภัย - มีระบบป้องกันความปลอดภัย ในการเข้าถึงเอกสารทางการ บัญชี - จัดเก็บเป็นเอกสาร อิเล็กทรอนิกส์ |
| ขั้นตอนที่ 5 การรายงาน และติดตามผล | รายงานผลการดำเนินงานให้ ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้ง เผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้ง เผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้ง เผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป |

หมายเหตุ ผลระดับคะแนนความเสี่ยงขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ได้มาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียนทั่วประเทศ

4.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงานการเงิน จึงมีการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านงานการเงิน 3 อันดับแรก คือ

- 1) เจ้าหน้าที่งานการเงินมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบการเงินไม่เพียงพอ
- 2) เจ้าหน้าที่งานการเงินรับเงินสดโดยไม่ออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงินสด
- 3) หลักฐานการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน



| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานการเงิน | | |
|-----------------------------------|--|---|--|
| ความเสี่ยง | เจ้าหน้าที่งานการเงินมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบการเงินไม่เพียงพอ | เจ้าหน้าที่งานการเงินรับเงินสดโดยไม่ออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงินสด | หลักฐานการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน |
| ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ | เพื่อให้บุคลากรงานการเงินมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบการเงิน | เพื่อลดความผิดพลาดในการออกใบเสร็จรับเงินของเจ้าหน้าที่งานการเงินเมื่อมีการรับเงินสด | เพื่อให้หลักฐานการเบิกจ่ายเงินถูกต้องและครบถ้วน |
| ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง | เจ้าหน้าที่งานการเงินมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบการเงินไม่เพียงพอ (ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน) | เจ้าหน้าที่งานการเงินรับเงินสดโดยไม่ออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงินสด (ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน) | หลักฐานการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน (ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน) |

| กระบวนการ บริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานการเงิน | | |
|--|---|--|---|
| ขั้นตอนที่ 3 การประเมิน ความเสี่ยง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 16.89 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 16.32 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 16.16 อยู่ในระดับสูง |
| ขั้นตอนที่ 4 การจัดการ ความเสี่ยง | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดอบรมให้ความรู้เรื่องระเบียบการเงินให้กับเจ้าหน้าที่งานการเงิน - จัดทำคู่มือประกอบการปฏิบัติงานการเงิน | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - แต่งตั้งเจ้าหน้าที่สำหรับตรวจสอบใบเสร็จรับเงิน - รายงานต่อผู้บริหารทราบเป็นประจำทุกเดือน <p>วิธีถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดจ้างบริษัทมาจัดทำโปรแกรมการออกใบเสร็จรับเงินระบบใบเสร็จต่อเนื่องเพื่อออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มีการรับเงิน | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้ความรู้ความเข้าใจ - จัดหาตัวอย่างเอกสารหลักฐานการจ่ายเงินให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับรู้และนำไปปฏิบัติ |
| ขั้นตอนที่ 5 การรายงาน และติดตามผล | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป |

หมายเหตุ ผลระดับคะแนนความเสี่ยงขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ได้มาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียนทั่วประเทศ

4.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานพัสดุ** จึงมีการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านงานพัสดุ 3 อันดับแรก คือ

- 1) การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด
- 2) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ
- 3) การนำเงินเข้าระบบราชการจากการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนไม่ชัดเจน



| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานพัสดุ | | |
|-----------------------------------|--|--|--|
| ความเสี่ยง | การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด | การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ | การนำเงินเข้าระบบราชการจากการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนไม่ชัดเจน |
| ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ | เพื่อให้การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด | เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างสอดคล้องตามระเบียบพัสดุ | เพื่อนำเงินเข้าระบบราชการจากการจัดทำผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนอย่างชัดเจน |

| กระบวนการ บริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานพัสดุ | | |
|--|--|---|--|
| <p>ขั้นตอนที่ 2</p> <p>การระบุความเสี่ยง</p> | <p>การกำหนดรูปแบบรายการหรือ คุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ ไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด</p> <p>(ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย)</p> | <p>การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุ</p> <p>(ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย)</p> | <p>การนำเงินเข้าระบบราชการ จากการจัดหาผลประโยชน์จาก ทรัพย์สินของโรงเรียน ไม่ชัดเจน</p> <p>(ความเสี่ยงด้านการเงิน)</p> |
| <p>ขั้นตอนที่ 3</p> <p>การประเมิน ความเสี่ยง</p> | <p>ระดับคะแนนความเสี่ยง 16.32 อยู่ในระดับสูง</p> | <p>ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.68 อยู่ในระดับสูง</p> | <p>ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.64 อยู่ในระดับสูง</p> |
| <p>ขั้นตอนที่ 4</p> <p>การจัดการ ความเสี่ยง</p> | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาระเบียบการเขียน รูปแบบรายการ หรือ คุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ (TOR) - จัดทำ จัดซื้อ ตามที่ระเบียบ กำหนด - แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนด รูปแบบรายการ หรือ คุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ (TOR) และคณะกรรมการตรวจ รับให้ชัดเจน <p>วิธีถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดจ้างผู้เชี่ยวชาญมาเขียน รูปแบบรายการ หรือ คุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ (TOR) เป็นไปตามที่ระเบียบ กำหนด | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาระเบียบพัสดุให้ชัดเจน - จัดซื้อ จัดจ้างตามระเบียบ พัสดุอย่างถูกต้อง | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่มี การจัดหาผลประโยชน์จาก ทรัพย์สินของโรงเรียน - นำมาจัดทำบัญชีรายงานต่อ ผู้บริหารทราบ |

| กระบวนการ บริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานพัสดุ | | |
|--|---|---|---|
| ขั้นตอนที่ 5 การรายงาน และติดตามผล | รายงานผลการดำเนินงานให้ ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้ง เผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้ง เผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้ง เผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป |

หมายเหตุ ผลระดับคะแนนความเสี่ยงขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ได้มาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียนทั่วประเทศ



4.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานแผนงาน** จึงมีการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านงานแผนงาน 3 อันดับแรก คือ

- 1) บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของเงินที่จะนำไปใช้ และความพร้อมในการจัดทำแผน งบประมาณไม่เพียงพอ
- 2) การกำหนดทิศทางการงบประมาณไม่ชัดเจน
- 3) การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้



| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานแผนงาน | | |
|-----------------------------------|--|--------------------------------------|--|
| ความเสี่ยง | บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของเงินที่จะนำไปใช้และความพร้อมในการจัดทำแผนงบประมาณไม่เพียงพอ | การกำหนดทิศทางการงบประมาณไม่ชัดเจน | การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้ |
| ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ | เพื่อให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ/ประเภทของเงินที่จะนำไปใช้ และความพร้อมในการจัดทำแผนงบประมาณ | เพื่อกำหนดทิศทางการงบประมาณให้ชัดเจน | เพื่อจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม และสอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้ |

| กระบวนการ บริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานแผนงาน | | |
|--------------------------------------|---|---|--|
| ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง | บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับประเภทของเงินที่จะนำไปใช้และความพร้อมในการจัดทำแผนงบประมาณไม่เพียงพอ (ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน) | การกำหนดทิศทางแผนงบประมาณไม่ชัดเจน (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์) | การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับพันธกิจที่ตั้งไว้ (ความเสี่ยงด้านการเงิน) |
| ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.84 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.52 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.05 อยู่ในระดับสูง |
| ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง | วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ/ประเภทของเงินที่จะนำไปใช้แก่บุคลากรที่จัดทำแผนงบประมาณ - จัดหาที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ในการจัดทำแผนงบประมาณ | วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ นำมากำหนดทิศทางแผนงบประมาณ | วิธียอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) - ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยควบคุมและจัดการงบประมาณที่ได้รับให้เกิดผลสำเร็จตามพันธกิจที่ตั้งไว้ |
| ขั้นตอนที่ 5 การรายงานและติดตามผล | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป |

หมายเหตุ ผลระดับคะแนนความเสี่ยงขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ได้มาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียนทั่วประเทศ

4.5 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานระดมทรัพยากร** จึงมีการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านงานระดมทรัพยากร 3 อันดับแรก คือ

- 1) การระดมทรัพยากรของโรงเรียนมีผลประโยชน์ส่วนบุคคลแทรกซ้อน
- 2) กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน
- 3) การระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน



| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานระดมทรัพยากร | | |
|-----------------------------------|--|---|--|
| ความเสี่ยง | การระดมทรัพยากรของโรงเรียนมีผลประโยชน์ส่วนบุคคลแทรกซ้อน | กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน | การระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน |
| ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ | เพื่อให้กระบวนการระดมทรัพยากรโปร่งใส ชัดเจน และตรวจสอบได้ | เพื่อให้กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรชัดเจน | เพื่อระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากรให้ชัดเจน |
| ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง | การระดมทรัพยากรของโรงเรียนมีผลประโยชน์ส่วนบุคคลแทรกซ้อน (ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน) | กลยุทธ์การสร้างและบริหารภาคีเครือข่ายสำหรับการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์) | การระบุเป้าประสงค์ในการระดมทรัพยากรไม่ชัดเจน (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์) |

| กระบวนการ บริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานระดมทรัพยากร | | |
|--|---|--|---|
| ขั้นตอนที่ 3 การประเมิน ความเสี่ยง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.29 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.05 อยู่ในระดับสูง | ระดับคะแนนความเสี่ยง 14.74 อยู่ในระดับสูง |
| ขั้นตอนที่ 4 การจัดการ ความเสี่ยง | วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - จัดตั้งคณะกรรมการสำหรับ ระดมทรัพยากร สำหรับกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ - นำระเบียบมาใช้ในการ ระดมทรัพยากร | วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) - ผู้บริหารเชิงภาคีเครือข่าย ต่าง ๆ ของโรงเรียนมาร่วมงาน กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี - ต่อยอดให้ภาคีเครือข่ายร่วม เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา โรงเรียน | วิธีหลีกเลี่ยงจากความเสียหาย (Terminate) - ไม่ต้องระบุเป้าประสงค์ของ การระดมทรัพยากรอย่าง ละเอียด |
| ขั้นตอนที่ 5 การรายงาน และติดตามผล | รายงานผลการดำเนินงานให้ ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้ง เผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้ง เผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป | รายงานผลการดำเนินงานให้ ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้ง เผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป |

หมายเหตุ ผลระดับคะแนนความเสี่ยงขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ได้มาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียนทั่วประเทศ

4.6 กระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน **ด้านงานตรวจสอบ** จึงมีการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านงานตรวจสอบ 3 อันดับแรก คือ

- 1) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนไม่เป็นระบบและ ไม่สม่ำเสมอ
- 2) เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบมีความรู้ ความเข้าใจในงานตรวจสอบไม่เพียงพอ
- 3) คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงานตรวจสอบในโรงเรียนไม่ชัดเจนตามที่ระเบียบ กำหนด



| กระบวนการบริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานตรวจสอบ | | |
|-----------------------------------|---|---|---|
| ความเสี่ยง | การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนไม่เป็นระบบและไม่สม่ำเสมอ | เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบมีความรู้ ความเข้าใจในงานตรวจสอบไม่เพียงพอ | คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงานตรวจสอบในโรงเรียนไม่ชัดเจนตามที่ระเบียบกำหนด |
| ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ | เพื่อตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนให้เป็นระบบ และสม่ำเสมอ | เพื่อให้เจ้าหน้าที่ด้านงานตรวจสอบมีความรู้ ความเข้าใจในงานตรวจสอบ | เพื่อให้คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงานตรวจสอบในโรงเรียนตามที่ระเบียบกำหนดชัดเจน |

| กระบวนการ บริหารความเสี่ยง | ความเสี่ยงด้านงานตรวจสอบ | | |
|---|---|---|--|
| <p>ขั้นตอนที่ 2</p> <p>การระบุความเสี่ยง</p> | <p>การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนไม่ เป็นระบบและ ไม่สม่ำเสมอ</p> <p>(ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน)</p> | <p>เจ้าหน้าที่งานตรวจสอบมีความรู้ ความเข้าใจในงานตรวจสอบไม่เพียงพอ</p> <p>(ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน)</p> | <p>คู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงานตรวจสอบในโรงเรียนไม่ชัดเจนตามที่ระเบียบกำหนด</p> <p>(ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย)</p> |
| <p>ขั้นตอนที่ 3</p> <p>การประเมินความเสี่ยง</p> | <p>ระดับคะแนนความเสี่ยง 15.37 อยู่ในระดับสูง</p> | <p>ระดับคะแนนความเสี่ยง 14.59 อยู่ในระดับสูง</p> | <p>ระดับคะแนนความเสี่ยง 14.52 อยู่ในระดับสูง</p> |
| <p>ขั้นตอนที่ 4</p> <p>การจัดการความเสี่ยง</p> | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <p>- ผู้บริหารกำกับ ติดตามผลการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียนเป็นประจำทุกเดือน</p> | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <p>- ให้ความรู้ ความเข้าใจ โดยการฝึกอบรมกับหน่วยงานต้นสังกัด</p> <p>- สร้างเครือข่ายในการสอบถามข้อมูลต่าง ๆ</p> | <p>วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat)</p> <p>- จัดทำคู่มือประกอบการตรวจสอบติดตามของงานตรวจสอบในโรงเรียนให้ชัดเจนตามที่ระเบียบกำหนด และมีองค์ประกอบในการปฏิบัติงานครบถ้วน</p> |
| <p>ขั้นตอนที่ 5</p> <p>การรายงานและติดตามผล</p> | <p>รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป</p> | <p>รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป</p> | <p>รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป</p> |

หมายเหตุ ผลระดับคะแนนความเสี่ยงขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง ได้มาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียนทั่วประเทศ

4.7 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ มีการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้



| กระบวนการ บริหารความเสี่ยง | แนวทางดำเนินการ |
|-------------------------------|---|
| 1. การกำหนดวัตถุประสงค์ | 1. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ ว่าความเสี่ยงในด้านนี้ควรมีวัตถุประสงค์ใดบ้าง 2. จัดกลุ่มประเด็นความเสี่ยงด้านงานงบประมาณตามลำดับความสำคัญ |
| 2. การระบุความเสี่ยง | 1. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณาว่ากิจกรรมใดหรือกระบวนการใดบ้างที่เป็นข้อบกพร่อง ปัญหา อุปสรรค 2. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย พิจารณาว่าในแต่ละกิจกรรมหรือกระบวนการนั้นมีปัจจัยหรือเหตุการณ์ใดบ้างที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงหรือปัญหา หรือข้อบกพร่องที่จะส่งผลให้สถานศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ 3. จัดกลุ่มประเด็นความเสี่ยงตามสาเหตุที่ทำให้ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น |
| 3. การประเมินความเสี่ยง | 1. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณาความเสี่ยงให้ครอบคลุมในเรื่องโอกาสที่อาจเกิดขึ้น และผลกระทบที่สถานศึกษาจะได้รับ 2. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณาประเด็นความเสี่ยงที่มีอยู่ในระดับใด โดยดูจากเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง <ul style="list-style-type: none"> 2.1 วิเคราะห์ความเสี่ยง ตามหมายเหตุข้อ 1 2.2 ดำเนินการจำแนกกลุ่มความเสี่ยงตามหมายเหตุข้อ 2 2.3 จัดลำดับความเสี่ยง ตามหมายเหตุข้อ 3 3. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันพิจารณาว่าความเสี่ยงที่พบนั้น อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อให้มีประสิทธิภาพพร้อมจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงสูงมากไปหาความเสี่ยงน้อย |
| 4. การจัดการความเสี่ยง | 1. นำความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากและสูง มากำหนดวิธีการเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง หรือเพื่อแก้ปัญหา 2. จัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมและสอดคล้องกับทรัพยากรขององค์กร โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยง 4 วิธี (4T' Strategies) คือ <ul style="list-style-type: none"> 2.1 ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) 2.2 ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) 2.3 หลีกเสี่ยงจากความเสี่ยง (Terminate) |

| กระบวนการ บริหารความเสี่ยง | แนวทางดำเนินการ |
|-------------------------------|--|
| | 2.4 ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) 3. กำหนดผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาแล้วเสร็จ |
| 5. การรายงานและติดตามผล | 1. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย สรุปผลการดำเนินงานและประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานจัดการความเสี่ยง 2. ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย รายงานผลการดำเนินงานตามวิธีการจัดการความเสี่ยงข้างต้นที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับในรูปแบบเอกสารให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบ 3. เผยแพร่ผลการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำผลไปปรับปรุงในการดำเนินการครั้งต่อไป |

หมายเหตุ : แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ เพื่อใช้ในขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง

เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

การวิเคราะห์หรือประเมินความเสี่ยง ดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจประกอบด้วย 3 ส่วน

ข้อ 1 วิเคราะห์ลักษณะของความเสี่ยง

1.1 โอกาส (Probability) ที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น จำแนกเป็น 5 ระดับ

| โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง | ระดับคะแนน |
|--------------------------|------------|
| สูงมาก | 5 |
| สูง | 4 |
| ปานกลาง | 3 |
| น้อย | 2 |
| น้อยมาก | 1 |

1.2 ผลกระทบ (Impact) หรือความเสียหาย หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นจำแนกเป็น 5 ระดับ คือ มีผลกระทบน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก

| ผลกระทบต่อคะแนน | ระดับคะแนน |
|-----------------|------------|
| สูงมาก | 5 |
| สูง | 4 |
| ปานกลาง | 3 |
| น้อย | 2 |
| น้อยมาก | 1 |

ข้อ 2 จำแนกกลุ่ม (Classifying) ของความเสี่ยง

การจำแนกกลุ่มของความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากร การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และสภาพแวดล้อมขององค์กร

2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่โรงเรียนมีระบบควบคุมภายในไม่เพียงพอ ละเมิดต่อการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายใน หรือเนื่องจากภัยพิบัติต่าง ๆ ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินงาน

2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง การบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ อาจทำให้โครงการหรือการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง หรือสำเร็จลุล่วงภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด

2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

ข้อ 3 การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize)

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการที่สถานศึกษารับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพัทธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการ

วิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556ค) ในการแบ่ง ดังนี้

การจัดระดับความเสี่ยงและวิธีการจัดการความเสี่ยง

| ระดับคะแนนความเสี่ยง | จัดระดับความเสี่ยง | วิธีการจัดการความเสี่ยง |
|----------------------|--------------------|---|
| 1 – 3 | ต่ำ | ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) |
| 4 – 9 | ปานกลาง | ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) (มีมาตรการติดตาม) |
| 10 – 16 | สูง | - ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Take) (มีมาตรการติดตาม) - ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) (มีแผนควบคุมความเสี่ยง) - หลีกเลี่ยงจากความเสี่ยง (Terminate) - ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) |
| 17 – 25 | สูงมาก | - ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Treat) (มีแผนควบคุมความเสี่ยง) - หลีกเลี่ยงจากความเสี่ยง (Terminate) - ถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) |

การจัดระดับความเสี่ยงและวิธีการจัดการความเสี่ยง

| | | | | | | |
|---------|---|----------|--------------|--------------|-----------|--------------|
| | 5 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 สูงมาก |
| ผลกระทบ | 4 | 4 | 8 | 12 | 16 สูง | 20 |
| | 3 | 3 | 6 | 9 ปานกลาง | 12 | 15 |
| | 2 | 2 | 4 ปานกลาง | 6 | 8 | 10 |
| | 1 | 1 ต่ำ | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | | | โอกาสเกิด | | |

5. การกำกับติดตามและประเมินผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมียางานการกำกับติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการกำกับติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกำกับติดตามผลความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการกำกับติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานต่อไป ทั้งนี้ กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องกำกับติดตามผล หรืออาจทำ Check List การกำกับติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการกำกับติดตามผล โดยสามารถกำกับติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1) การกำกับติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการกำกับติดตามตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน หรือทุกสิ้นปี โดยผู้บริหารและคณะทำงานบริหารความเสี่ยง

2) การกำกับติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของโรงเรียน โดยผู้บริหารและคณะทำงานบริหารความเสี่ยง

ในส่วนการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะต้องทำรายงานผลและประเมินผลการบริหารเสี่ยงต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้โรงเรียนมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน และเผยแพร่ผลการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปรับปรุงในการดำเนินการครั้งต่อไป

6. ปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร

การกำหนดปัจจัยความสำเร็จของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งเน้นการวิเคราะห์เนื้อหาความเสี่ยงของรูปแบบที่จะช่วยส่งเสริมให้การนำรูปแบบการบริหารนี้ไปประยุกต์ใช้ เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นปัจจัยความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณทั้ง 6 ด้าน ซึ่งข้อมูลปัจจัย/เงื่อนไขความสำเร็จในการบริหาร ได้มาจากการศึกษาแนวคิด

ทฤษฎี หลักการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และคำแนะนำ/ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ จึงสามารถสรุป ปัจจัยความสำเร็จของรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังนี้

6.1 ด้านการสนับสนุนปัจจัย

1) การสนับสนุนจากผู้บริหาร การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียน ซึ่งต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยง

6.2 ด้านการบริหารจัดการ

1) กระบวนการบริหารความเสี่ยงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้น รูปแบบการบริหารความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดขึ้น และเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึง และต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

2) ความเข้าใจความหมายของความเสี่ยงที่ตรงกัน การให้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการ เพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ซึ่งการจัดทำกรอบการบริหารความเสี่ยงที่มีความชัดเจน จะทำให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถใช้ภาษาความเสี่ยงในแนวทางเดียวกัน และมีจุดหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

3) การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนสุดท้าย คือ การกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาประเด็นดังนี้ การรายงานและสอบทาน ขั้นตอนตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหาร และการประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

6.3 ด้านการพัฒนาบุคคล

1) การฝึกอบรม ความรู้ ความรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรได้รับการฝึกอบรม การให้ความรู้ เพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารความเสี่ยง และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยงเพื่อบรรลุความสำเร็จ

คู่มือประกอบการใช้
รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ที่มาและความสำคัญ

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในหมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า ได้กำหนดแผนการปฏิบัติราชการใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ในมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร ได้เลือกประเด็นการประเมินผล : การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงเข้ามามีบทบาทต่อการจัดการศึกษาของไทย เนื่องจากกุญแจสำคัญของการพัฒนาคน อย่างยั่งยืน คือการได้รับการศึกษา และเพื่อให้ประชาชนและสังคมมั่นใจได้ว่าระบบการศึกษาเป็นภูมิคุ้มกัน ให้เยาวชนได้รับการพัฒนาพร้อมทั้งสติปัญญา อารมณ์ และสังคม

การบริหารงานงบประมาณ นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะงบประมาณเปรียบเสมือนทรัพยากรสำคัญที่ใช้ในการจัดกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคุณลักษณะของผู้เรียน

สำนักงาน ก.ค.ศ. ได้รวบรวมตัวอย่างของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีการกระทำผิดเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา และส่วนใหญ่เกิดขึ้นในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

การบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา อาจมีการดำเนินการอยู่บ้างในบางโรงเรียน แต่ขาดรูปแบบในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณ ที่เป็นรูปธรรมและนำไปปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยง และใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น
- 3) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. กระบวนการพัฒนารูปแบบ

รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกระบวนการพัฒนารูปแบบ ดังนี้

- 1) ศึกษาความเสี่ยงโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิถึงความเสี่ยงทั้ง 6 ด้านในงาน งบประมาณ สรุปความเสี่ยงทั้งหมด 61 ความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงด้านงานแผนงาน 12 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานตรวจสอบ 9 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานระดมทรัพยากร 9 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานพัสดุ 10 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านงานการเงิน 11 ความเสี่ยง และความเสี่ยงด้านงาน บัญชี 10 ความเสี่ยง แบ่งเป็นประเภท ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 8 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน 31 ความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านการเงิน 7 ความเสี่ยง และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย 15 ความเสี่ยง
- 2) นำความเสี่ยงทั้งหมดส่งให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือรองผู้อำนวยการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน และหัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ หรือผู้ปฏิบัติงานด้านงาน งบประมาณ จำนวน 1 คน โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 156 โรงเรียน ประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยง และนำจัดลำดับความเสี่ยง
- 3) นำความเสี่ยง 3 อันดับแรกของทั้ง 6 ด้านงานในงานงบประมาณมาบริหารจัดการ ความเสี่ยง
- 4) นำร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาด ใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะและ ความคิดเห็นเพิ่มเติมโดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group)

5) นำมาปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ

6) นำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปให้โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ จำนวน 4 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นภูมิภาคละ 1 โรงเรียน

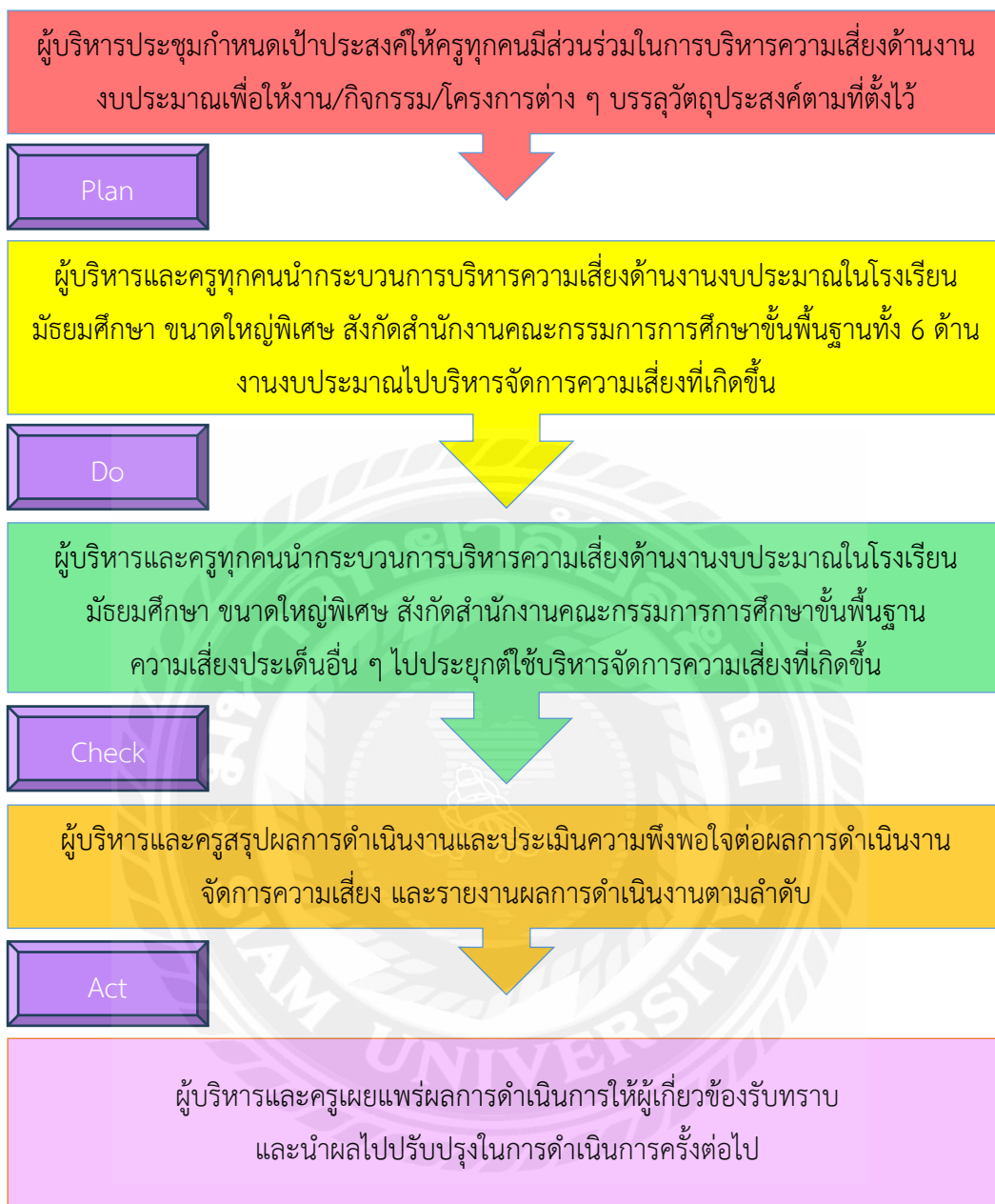
7) นำเสนอรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับสมบูรณ์ ตลอดจนนำไปเผยแพร่ต่อไป สามารถเขียนเป็นแผนภาพได้ ดังนี้



4. กระบวนการนำรูปแบบไปใช้

รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกระบวนการนำรูปแบบไปใช้ตามวงจร PDCA ดังนี้

- 1) ผู้บริหารประชุมกำหนดเป้าประสงค์ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณเพื่อให้งาน/กิจกรรม/โครงการต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ และส่งผลให้พัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์
- 2) ผู้บริหารและครูทุกคนนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 6 ด้านงานงบประมาณไปบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น
- 3) ผู้บริหารและครูทุกคนนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความเสี่ยงประเด็นอื่น ๆ ไปประยุกต์ใช้บริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น
- 4) ผู้บริหารและครูสรุปผลการดำเนินงานและประเมินความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานจัดการความเสี่ยง และรายงานผลการดำเนินงานตามลำดับ
- 5) ผู้บริหารและครูเผยแพร่ผลการดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบและนำผลไปปรับปรุงในการดำเนินการครั้งต่อไป สามารถเขียนเป็นแผนภาพได้ ดังนี้



5. ประโยชน์ที่ได้รับ

1) สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สามารถนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนได้

2) ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะด้านงานงบประมาณของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่สถานศึกษาที่เกี่ยวข้องต่อไป

3) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปเผยแพร่ให้กับโรงเรียนได้นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในโรงเรียน เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นด้านงานงบประมาณของโรงเรียน และสร้างความพร้อมในการบริหารจัดการอย่างมีมาตรฐานต่อไป

6. รายงานผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เชิงลึกความเสี่ยง

1. ดร.สมมาต คำว้จันัง

อดีตรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

2. ดร.ธีร์ ภาวังคนันท์

รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. นางสาวรุ่ง เปรมปรีม

ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

4. นางสาวธนศร อุ่นยีนยง

ผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

5. ดร.วรรณัทธ์ ชันแข็ง

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราชโอรส

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

7. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิสนทนากลุ่มให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมร่างรูปแบบฯ

1. ดร.สมมาต คำวัจฉ์

อดีตรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

2. นางสาวรุ่ง เปรมปรีม

ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

3. ดร.วรรณัทธ์ ชันแข็ง

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราชโอรส

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

4. ดร.สุชาดา สวัสดิ์

รองผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศิรินทร์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

5. ดร.ปรดี ประทุมสุวรรณ

รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวิทยา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

6. รองศาสตราจารย์ ดร.อรณพ จินะวัฒน์

รองศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

7. ดร.กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน

ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน/สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา/

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ : นายไพรัตน์ ลี้มปองทรัพย์

ประวัติ :

ประวัติส่วนตัว

เกิดเมื่อวันที่ 15 กันยายน 2528 ปัจจุบันอาศัยอยู่บ้านเลขที่ 77 ซอยเอกชัย 61 ถนนเอกชัย แขวงคลองบางบอน เขตบางบอน กรุงเทพมหานคร 10150

ประวัติการศึกษา

สำเร็จการศึกษาระดับ ปวช. สาขาวิชาการบัญชี ปีการศึกษา 2546 โรงเรียนตั้งตรงจิตร พณิชยการ กรุงเทพมหานคร

สำเร็จการศึกษาระดับ ปวส. สาขาวิชาการบัญชี ปีการศึกษา 2548 โรงเรียนพณิชยการ ตั้งตรงจิตร กรุงเทพมหานคร

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี ปีการศึกษา 2551 วิทยาลัยราชพฤกษ์ จังหวัดนนทบุรี

สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู ปีการศึกษา 2552 วิทยาลัย ราชพฤกษ์ จังหวัดนนทบุรี

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี ปีการศึกษา 2555 วิทยาลัยราชพฤกษ์ จังหวัดนนทบุรี

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขานวัตกรรมการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ ปีการศึกษา 2567 มหาวิทยาลัยสยาม กรุงเทพมหานคร

ประวัติการทำงาน

ปี พ.ศ. 2547-2548 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล สำนักปลัดกระทรวงการคลัง กระทรวงการคลัง

ปี พ.ศ. 2548-2559 อาจารย์ประจำภาควิชาการบัญชี วิทยาลัยเทคโนโลยีตั้งตรงจิตร พณิชยการ กรุงเทพมหานคร

ปี พ.ศ. 2559-2561 ครูผู้ช่วย โรงเรียนเบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ กรุงเทพมหานคร

ปี พ.ศ. 2561-2565 ครู โรงเรียนเบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ กรุงเทพมหานคร

ปี พ.ศ. 2565-ปัจจุบัน ครูชำนาญการ และหัวหน้ากลุ่มบริหารงบประมาณ โรงเรียนเบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ กรุงเทพมหานคร