

การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม*
DEVELOPING GUIDELINES OF RISK MANAGEMENT OF BUDGET IN THE
SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATION SERVICE AREA
OFFICE MAHASARAKHAM

บุศราคม คำปลิว¹, ธรินธร นามวรรณ²
Bootsarakum Kumplio¹, Tharintorn Namwan²
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม^{1,2}
Mahasarakham University^{1,2}
Email : jet.bootsarakum@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม 2) พัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยกำหนดกระบวนการวิจัยและพัฒนาแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 44 คน และครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานในกลุ่มงานบริหารงบประมาณ ได้แก่ งานแผนงาน งานพัสดุ งานการเงิน และงานบัญชี จำนวน 92 คน รวมทั้งหมด 136 คน โดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ระยะที่ 2 พัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานในกลุ่มงานบริหารงบประมาณ ได้แก่ งานแผนงาน งานพัสดุ งานการเงิน และงานบัญชี จำนวน 12 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.922 และสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.953 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านและรายชื่อ พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ตามลำดับ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยของสภาพปัจจุบัน คือ งานการเงิน งานพัสดุ งานบัญชี และงานแผนงาน และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยของสภาพที่พึงประสงค์ คือ งานแผนงาน งานพัสดุ งานบัญชี และงานการเงิน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมีค่าอยู่

ระหว่าง 0.176-0.187 ค่าพิสัยเท่ากับ 0.011 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า งานแผนงาน มีความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนาโดยเร่งด่วน รองลงมาคือ งานพัสดุ งานบัญชี และงานการเงิน 2. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม มี 4 องค์ประกอบ 20 แนวทาง ประกอบด้วย 1) งานแผนงาน 2) งานพัสดุ 3) งานการเงิน และ 4) งานบัญชี แต่ละงานประกอบด้วย 5 แนวทางตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน ทุกด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ทุกด้านมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : การพัฒนาแนวทาง; การบริหารความเสี่ยง; งานงบประมาณ

ABSTRACT

This research aimed to 1) examine the current conditions, desired conditions, and needs for risk management in budget administration within schools under the Mahasarakham Secondary Educational Service Area Office, 2) develop a risk management guideline for budget administration in these schools. The study employed a mixed methods research design and was conducted in two phases. Phase 1 focused on studying the current and desired condition, as well as the needs for risk management. The sample group included 44 school administrators and 92 teachers responsible for budget related duties comprising financial affairs procurement, accounting, and planning totaling 136 participants. Stratified random sampling was used. Phase 2 involved developing risk management guidelines for budget administration. Data were collected from 12 key informants, consisting of school administrators and teachers responsible for the four budget-related domains, using purposive sampling. Research instruments included questionnaires, interviews, and evaluation forms. The reliability coefficients (Cronbach's Alpha) for the questionnaires were 0.922 for the current conditions and 0.953 for the desired conditions. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, $PNI_{modified}$, and content analysis.

The research results were as follows: 1) The current and desired conditions of risk management in budget administration were rated at high to highest levels overall. When analyzed by domain, the current condition was highest in financial affairs, followed by procurement, accounting, and planning. In contrast, the desired condition ranked highest in planning, followed by procurement, accounting, and financial affairs. The $PNI_{modified}$ values ranged from 0.176 to 0.187, with a range of 0.011. Planning had the most urgent need for development, followed by procurement,

accounting, and financial affairs. 2) The developed risk management guidelines for budget administration consisted of four components and 20 strategies 1) planning, 2) procurement, 3) financial affairs, and 4) accounting, each with five strategies. The evaluation results indicated that the appropriateness of the developed guidelines was at the highest level overall, with all domains rated at the highest level. The feasibility of implementing the guidelines was rated at a high level overall, with each domain similarly rated at a high level.

Keywords : Developing of guideline; Risk Management; Budget

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ในปัจจุบันทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย มีแนวโน้มของการพัฒนาของเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่เพิ่มขึ้น การเป็นสังคมสูงวัยของประเทศไทยและหลายประเทศทั่วโลก ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงด้านภูมิรัฐศาสตร์ระหว่างประเทศ การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศท่ามกลางกระแสแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายในให้สามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงท่ามกลางความผันแปรที่เกิดขึ้นรอบด้าน และคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (ราชกิจจานุเบกษา, 2565) สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2553 ที่ได้กล่าวไว้ว่า ระบบการบริหารราชการสมควรปรับปรุงให้สอดคล้องกับทิศทางการนำพาประเทศไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และเพื่อให้การปฏิบัติราชการสามารถอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สนับสนุนให้มีการมอบอำนาจให้ปฏิบัติราชการแทนได้กว้างขวางขึ้น เพื่อเน้นการบริการประชาชนให้มีความสะดวกและรวดเร็ว นอกจากนี้ เพื่อให้การบริหารราชการในราชการบริหารส่วนภูมิภาคสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ และให้การบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัดบรรลุผล สมควรปรับปรุงอำนาจการดำเนินการของจังหวัด การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและการจัดทำงบประมาณของจังหวัดให้เหมาะสม อันจะทำให้การบริหารเป็นไปด้วยความโปร่งใสเป็นธรรม และมีความรับผิดชอบ ซึ่งการบริหารในปัจจุบันมีความตื่นตัวด้านความสำเร็จขององค์การจากประสิทธิภาพของปัจจัย ได้แก่ คน งบประมาณ วัสดุ และการจัดการ เพราะทุกองค์การเผชิญกับการแข่งขัน สิ่งที่ชี้ความสำเร็จขึ้นอยู่กับศักยภาพการบริหารจัดการ หลายประเทศใช้การศึกษาพัฒนาศักยภาพของตน เป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง สอดคล้องกับแนวทางใน “ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561–2580)” ที่ชี้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

การศึกษามีจุดมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพ มาตรฐาน การประกันคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย การประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก เพื่อเป็นกลไกในการรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันการศึกษาและกำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้งในทุกรอบ 5 ปี โดยสำนักงานรับรอง

มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2565) ซึ่งสอดคล้อง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ว่าการบริหารจัดการด้านการศึกษาเพื่อรักษาคุณภาพและมาตรฐานมีปัญหาทำให้มีการปฏิรูปการศึกษาให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนเอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษา ดังนี้ 1) ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยอาจจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษาได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด 2) ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษา โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สิน และทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น ซึ่งเห็นได้ว่าความจำเป็นที่กล่าวถึงนั้นมีการมุ่งเน้นไปในการบริหารงานงบประมาณ (ราชกิจจานุเบกษา, 2562)

การบริหารงานงบประมาณ ทำให้การบริหารการศึกษาของโรงเรียนมุ่งสู่การเรียนรู้ การปฏิรูปการศึกษาได้กำหนดไว้ในกฎหมายและแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการ ให้มีการกระจายอำนาจในเรื่องการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียน เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างอิสระและสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของพื้นที่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) แต่ด้วยภาครัฐก็ยังคงขาดความสามารถในการบริหารจัดการ และไม่ได้ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมปัจจุบันที่เกิดขึ้น จึงทำให้เกิดความเสี่ยงขึ้นในองค์กร ดังที่ พิมพ์ชนก อินทรสุข (2566) กล่าวว่า ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในงานการเงินและงบประมาณของสถานศึกษา มักเกิดจากความล่าช้า ความคลาดเคลื่อน การขาดความเข้าใจในระเบียบ และขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณ ซึ่งส่งผลให้เกิดปัญหาในการบริหารงานและเป็นช่องทางให้เกิดข้อผิดพลาด และการทุจริตประพตมิชอบได้ สถานศึกษาจึงต้องทำงานเชิงรุกเพื่อให้สามารถมองเห็นปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งถือเป็น “ความเสี่ยง” ที่ต้องมีแนวทางควบคุมหรือจัดการ เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย เช่นเดียวกับที่ วิภาดา ศิริวงศ์ (2566) กล่าวว่า ความเสี่ยงนั้นสามารถเกิดขึ้นได้เสมอ ทั้งในชีวิตประจำวันและในการทำงานในทุกองค์กร ซึ่งจะมีความแฝงของความเสี่ยงที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของงาน หากไม่มีข้อมูลหรือการวางแผนที่เหมาะสม การตัดสินใจใด ๆ ในลักษณะดังกล่าว จึงอยู่ในสภาวะของ “ความเสี่ยง” ที่จำเป็นต้องมีการประเมินและวางแนวทางรองรับ

การบริหารความเสี่ยง จึงถือเป็นเครื่องมือที่นำมาพัฒนาและดำเนินกลยุทธ์ในการป้องกันการเกิดความเสียหาย การค้นหาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหาย (นิรัตน์ สิ้นจรรย์รัตน์, สมหญิง เศรษฐกุล และณัฐชา นาคเกษม, 2565) ซึ่งสอดคล้องกับ พิมพ์ชนก อินทรสุข (2566) ว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องที่ทุกหน่วยงานต้องดำเนินการ คือต้องทำอะไรให้ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีทั้งภายในและภายนอกองค์กรไม่มาอุปสรรค ต้องรู้เข้าใจและปฏิบัติได้ ความเสี่ยงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องทั้งปัจจัยภายในและภายนอก การที่องค์กรจะดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้นั้นองค์กรจะต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนและความเสี่ยงที่อาจจะส่งผลต่อการที่จะบรรลุ

วัตถุประสงค์ที่ต้องการ อีกทั้งเป็นการทำให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สถานะที่มีความเสี่ยง ซึ่งความเสี่ยงเหล่านั้นมีทั้งความเสี่ยงที่สามารถวัดมูลค่าเป็นตัวเงินได้ และความเสี่ยงที่ไม่สามารถวัดมูลค่าเป็นตัวเงินได้ เป็นความเสี่ยงที่เหตุการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นแล้วไม่สามารถประเมินความเสียหายได้ (นิรัตน์ สันธรัตน์ และคณะ, 2565) จึงถือว่าการบริหารความเสี่ยงถือเป็นเรื่องสำคัญ

กรอบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงมีความหลากหลายและแตกต่างกัน จึงต้องมีกระบวนการค้นหาความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อคุณภาพ ความปลอดภัยและประสิทธิภาพ การให้บริการนำความเสี่ยงนั้นมาประเมินค่าและดำเนินการขจัดหรือลดความเสี่ยงดังกล่าว (R. Wilson และ Tingle, 1990) สอดคล้องกับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม (2567) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม เป็นองค์กรทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ตามมติคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ได้เน้นการจัดการศึกษาโดยการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทางด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรและด้านบริหารงานทั่วไป ให้ถึงระดับสถานศึกษาให้สถานศึกษาได้รับเงินงบประมาณในการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น การบริหารงานการเงิน บัญชีและการพัสดุในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง และจำเป็นต้องมีระบบควบคุมภายในที่ดี เพื่อป้องกันการทุจริตและการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตามเป้าหมายที่กำหนด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามมีหน่วยตรวจสอบภายในโดยมีหน้าที่เพื่อให้ช่วยในการกำกับดูแลและตรวจสอบให้คำปรึกษาแนะนำการดำเนินงานของสถานศึกษาในเรื่องการบริหารงานการเงิน บัญชีและการพัสดุ ทั้งความเสี่ยงด้านเอกสารและการบันทึกข้อมูล ที่จะเกิดเป็นปัญหาในการจัดเก็บเอกสารไม่เป็นระบบ ทำให้สูญหายหรือค้นหายาก ข้อมูลการบันทึกบัญชีไม่ถูกต้อง เช่น บันทึกตัวเลขผิดพลาด ความเสี่ยงด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ที่มีกระบวนการจัดซื้อไม่เป็นไปตามระเบียบ เช่น ไม่จัดทำ TOR (Terms of Reference) หรือไม่เปิดโอกาสให้แข่งขันอย่างเป็นธรรม การซื้อของที่ไม่มีคุณภาพ การขาดการตรวจสอบผู้ขายหรือคู่ค้า ความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ ที่มีการใช้งบประมาณผิดวัตถุประสงค์ ขาดการวางแผนงบประมาณล่วงหน้า ทำให้การใช้จ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย รวมทั้งความเสี่ยงด้านบุคลากร ที่บุคลากรขาดความรู้หรือทักษะในการปฏิบัติงานตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง การมอบหมายงานไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความสับสนหรือความผิดพลาด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2567)

จากสภาพปัญหาการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาเป็นการบริหารปัจจัยและการควบคุมกิจกรรมด้านงานงบประมาณ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นก่อนความเสียหายให้กับการบริหารงานงบประมาณในองค์กร และผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่การบริหารงานงบประมาณ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

2.2 เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม เพื่อเป็นข้อสนเทศในการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

3.2 ได้แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ที่จะเป็นประโยชน์สำหรับสถานศึกษานำไปพิจารณาหาแนวทางและวางแผนการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา ให้ได้คุณภาพต่อไป

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม โดยกำหนดกระบวนการวิจัยและพัฒนาแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) แบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยง และระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางและตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของแนวทางโดยผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่ปฏิบัติที่หัวหน้างานในกลุ่มบริหารงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ประจำปีการศึกษา 2566 จำนวน 35 โรงเรียน ซึ่งได้มาโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ประกอบด้วยขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณ 4 งาน ได้แก่ 1) งานแผนงาน 2) งานพัสดุ 3) งานการเงิน และ 4) งานบัญชี ซึ่งแต่ละงานประกอบด้วยกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการและทำแผนความเสี่ยง และ 5) การรายงานและติดตามผล ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ของลิ

เคิร์ท (Likert) อ้างใน บุญชม ศรีสะอาด (2545) ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของการพัฒนาแนวการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open ended) หากคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องในการใช้ภาษาและด้านอื่น ๆ โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.80 - 1.00 โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน และทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient Method) (ไพศาล วรคำ, 2564) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ที่ 0.922 และ 0.953 ตามลำดับ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญแล้วไปสร้างแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ (Google form) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากทาง คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อขออนุญาตในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 35 โรงเรียน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ (Google form) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการ $PNI_{modified}$ และลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

การบริหารความเสี่ยงงานงบประมาณ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
1. การบริหารความเสี่ยงงานแผนงาน	3.79	0.40	มาก	4.50	0.29	มากที่สุด	0.187	1
2. การบริหารความเสี่ยงงานพัสดุ	3.80	0.40	มาก	4.50	0.28	มากที่สุด	0.184	2
3. การบริหารความเสี่ยงงานการเงิน	3.81	0.40	มาก	4.48	0.29	มาก	0.176	4
4. การบริหารความเสี่ยงงานบัญชี	3.80	0.39	มาก	4.50	0.28	มากที่สุด	0.183	3
โดยรวม	3.80	0.40	มาก	4.50	0.29	มากที่สุด	0.183	

จากตาราง 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.40) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงด้านงานการเงิน ($\bar{X} = 3.81$) รองลงมา คือ การบริหารความเสี่ยงด้านงานพัสดุ ($\bar{X} = 3.80$) การบริหารความเสี่ยงด้านงานบัญชี ($\bar{X} = 3.80$) และการบริหารความเสี่ยงด้านงานแผนงาน ($\bar{X} = 3.79$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.29) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงด้านงานแผนงาน ($\bar{X} = 4.50$) การบริหารความเสี่ยงด้านงานพัสดุ ($\bar{X} = 4.50$) การบริหารความเสี่ยงด้านงานบัญชี ($\bar{X} = 4.50$) และการบริหารความเสี่ยงด้านงานการเงิน ($\bar{X} = 4.48$) ตามลำดับ

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ปรากฏว่าดัชนีความต้องการจำเป็นมีค่าอยู่ระหว่าง 0.176-0.187 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงด้านงานแผนงาน การบริหารความเสี่ยงด้านงานพัสดุ การบริหารความเสี่ยงด้านงานบัญชี และการบริหารความเสี่ยงด้านงานการเงินเป็นความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนาโดยเร่งด่วน

5.2 ผลการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา

แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. งานแผนงาน	4.56	0.25	มากที่สุด	4.50	0.22	มาก
2. งานพัสดุ	4.56	0.26	มากที่สุด	4.35	0.23	มาก
3. งานการเงิน	4.47	0.24	มากที่สุด	4.34	0.20	มาก
4. งานบัญชี	4.63	0.24	มากที่สุด	4.39	0.30	มาก
โดยรวม	4.55	0.25	มากที่สุด	4.39	0.24	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน ทุกด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการประเมินความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ทุกด้านมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายด้านและรายข้อ พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านงานการเงิน ด้านงานพัสดุ ด้านงานบัญชีและด้านงานแผนงาน จากผลการศึกษาเป็นเช่นนี้ เนื่องจากด้านการเงินมีระดับความเข้มแข็งที่สุดใน 4 ด้าน แสดงว่าสถานศึกษามีระบบบริหารการเงินที่เข้มงวด ครอบคลุมการอนุมัติ และการเบิกจ่ายอย่างเป็นขั้นตอน การดำเนินการเหล่านี้สอดคล้องกับ แนวคิดของ COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2004) ที่เน้นการควบคุมภายในเพื่อจำกัดความเสี่ยงทางการเงิน รองลงมา ด้านงานพัสดุและบัญชีแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่เป็นระบบและตรวจสอบได้ สอดคล้องกับ แนวทางของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) ที่ชี้ว่าการมีระบบบัญชีและ ทะเบียนพัสดุที่ชัดเจนและเป็นปัจจุบันสามารถช่วยลดความเสี่ยงได้ ส่วนด้านงานแผนงานมีค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุดใน 4 ด้าน แสดงว่าสถานศึกษายังขาดความพร้อมในการวางแผนล่วงหน้าและการจัดสรร งบประมาณอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาดา ศิริวงศ์ (2566) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนจำนวนมากไม่มีการประเมินความเสี่ยงล่วงหน้าอย่าง เป็นระบบ ขาดการวางแผนงบประมาณที่เชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติงานและสภาพจริง ส่งผลให้เกิดความ คลาดเคลื่อนในการจัดสรรงบประมาณและมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการใช้จ่าย ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของผู้วิจัยที่พบว่าด้านงานแผนงานเป็นจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา

6.2 การศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านและรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านงานแผนงาน ด้านงานพัสดุ ด้านงานบัญชี และด้านการเงิน จากผลการศึกษาด้านงานแผนงานที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด แสดงถึงความต้องการให้มีการวางแผน งบประมาณที่แม่นยำ เป็นระบบ เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา และสามารถรองรับความ เสี่ยงล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศินี จันทรสกุล (2565) ที่ได้ ศึกษา การพัฒนากลยุทธ์การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อรองรับการบริหารงบประมาณของโรงเรียน มัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษามีความคาดหวังต่อการวางแผน งบประมาณอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในช่วงเปลี่ยนผ่านของนโยบายการจัดสรรงบประมาณที่มี ข้อจำกัดด้านทรัพยากร ลำดับถัดมาด้านงานพัสดุ พบว่ามีความคาดหวังให้มีระบบจัดซื้อจัดจ้างที่ โปร่งใส ตรวจสอบย้อนกลับได้ และมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการควบคุมวัสดุ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวทางของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) ที่กำหนดให้สถานศึกษา ดำเนินงานพัสดุอย่างมีระบบระเบียบ และเน้นย้ำความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อป้องกันการเกิดความ เสี่ยงจากการจัดซื้อจัดจ้าง ในส่วนงานบัญชีมีคะแนนเฉลี่ยในระดับมากถึงมากที่สุด แสดงถึงความ คาดหวังต่อการจัดทำบัญชีที่เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ประไพพร รัตนพานิช (2566) ที่ได้ศึกษา การพัฒนาระบบบัญชีโรงเรียนประถมศึกษาตามหลัก

ธรรมาภิบาล ผลการวิจัยพบว่า การจัดระบบบัญชีที่แยกหน้าตัวอย่างชัดเจน การใช้แบบฟอร์มบัญชีคุม และการบันทึกข้อมูลแบบเรียลไทม์ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยลดความเสี่ยงด้านการเงิน ในขณะที่งานการเงิน แม้จะมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ แต่ก็ยังอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ซึ่งแสดงว่าสถานศึกษายังคงให้ความสำคัญกับความโปร่งใสในกระบวนการเบิกจ่าย การตรวจสอบใบสำคัญ ผลนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จินห์จุกา สิทธิสุธรรม (2564) ที่ได้ศึกษา รูปแบบการควบคุมภายในด้านการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การควบคุมภายในด้านการเงินที่ดีต้องมีกระบวนการตรวจสอบ เอกสารหลักฐานครบถ้วน และมีแผนการใช้เงินที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียน

6.3 การศึกษาความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา ลำดับแรก คือ งานแผนงาน รองลงมา คือ งานพัสดุ งานบัญชีและงานการเงิน ค่าดัชนีความจำเป็นของทุกด้านอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน สะท้อนว่าต้องพัฒนาอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะในด้านงานแผนงานและงานพัสดุที่มีช่องว่างระหว่าง “สภาพปัจจุบัน” กับ “สภาพที่พึงประสงค์” สูงสุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Witkin & Altschuld (1995) ที่กล่าวว่า การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) เป็นกระบวนการที่ช่วยให้สามารถกำหนดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ควรพัฒนาได้อย่างมีหลักการ โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาที่ต้องจัดสรรทรัพยากรอย่างจำกัด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านงานแผนงาน มีค่าความจำเป็นสูงที่สุด ซึ่งสะท้อนถึงความต้องการของสถานศึกษาในการจัดทำแผนงานที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปริญา วงศ์เชื่อนชล (2565) ที่ได้ศึกษา แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การจัดทำแผนงานในสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลย้อนหลังกำกับ และมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงล่วงหน้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ ด้านงานพัสดุและงานบัญชี เน้นพัฒนาระบบควบคุมและตรวจสอบ เช่น การใช้เทคโนโลยีใน และการสรุปบัญชีที่ทันเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี ศรีทอง (2565) ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่แยกบทบาทการทำบัญชีออกจากฝ่ายพัสดุอย่างชัดเจน จะสามารถลดความผิดพลาดและเพิ่มความถูกต้องในรายงานทางการเงินได้อย่างมีนัยสำคัญ ส่วนงานการเงิน แม้จะมีค่าความจำเป็นน้อยที่สุด แต่ยังอยู่ในเกณฑ์ “ควรพัฒนา” โดยเฉพาะด้านการควบคุมขั้นตอนการเบิกจ่าย และการจัดเก็บหลักฐาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูมิภัสส์ บุญญฤทธิ์ (2566) ที่ได้ศึกษา การบริหารการเงินของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวทางธรรมาภิบาล ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีระบบอนุมัติหลายชั้นและมีระบบเอกสารออนไลน์ช่วยลดข้อผิดพลาดและความเสี่ยงในการเบิกจ่ายงบประมาณได้อย่างเป็นระบบ

6.4 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีประเด็นนำมาอภิปรายดังนี้

6.4.1 การบริหารความเสี่ยงงานแผนงาน สถานศึกษาต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานที่เชื่อมโยงกับนโยบายของสถานศึกษาและบริบทจริงของพื้นที่ เช่น ขนาดโรงเรียนงบประมาณที่ได้รับ และศักยภาพของบุคลากร พร้อมทั้งมีระบบวิเคราะห์ความเสี่ยงล่วงหน้าจากปัจจัยภายในและภายนอก และต้องมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริญา วงศ์เชื่อนชล (2565) ที่ได้ศึกษา แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่าแผนงานที่มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงล่วงหน้า และใช้ข้อมูลย้อนหลังสนับสนุนการจัดทำแผน จะช่วยให้สามารถป้องกันข้อผิดพลาดและทำให้การใช้งบประมาณมีความแม่นยำมากขึ้น โดยเฉพาะในโรงเรียนที่มีทรัพยากรจำกัด

6.4.2 การบริหารความเสี่ยงงานพัสดุ สถานศึกษาต้องมีการกำหนดขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างรัดกุม ตั้งแต่การวิเคราะห์ความต้องการ การจัดทำ TOR การคัดเลือกผู้ค้า การตรวจรับไปจนถึงการทำบัญชีคุมพัสดุและการจัดทำทะเบียนสินทรัพย์ และต้องมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติกา นันตะเสถียร (2566) ที่ได้ศึกษา การพัฒนาระบบสารสนเทศงานพัสดุโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การใช้ระบบดังกล่าวช่วยลดข้อผิดพลาดจากการจัดทำทะเบียนพัสดุและเพิ่มความโปร่งใสในการตรวจสอบย้อนหลังอย่างชัดเจน

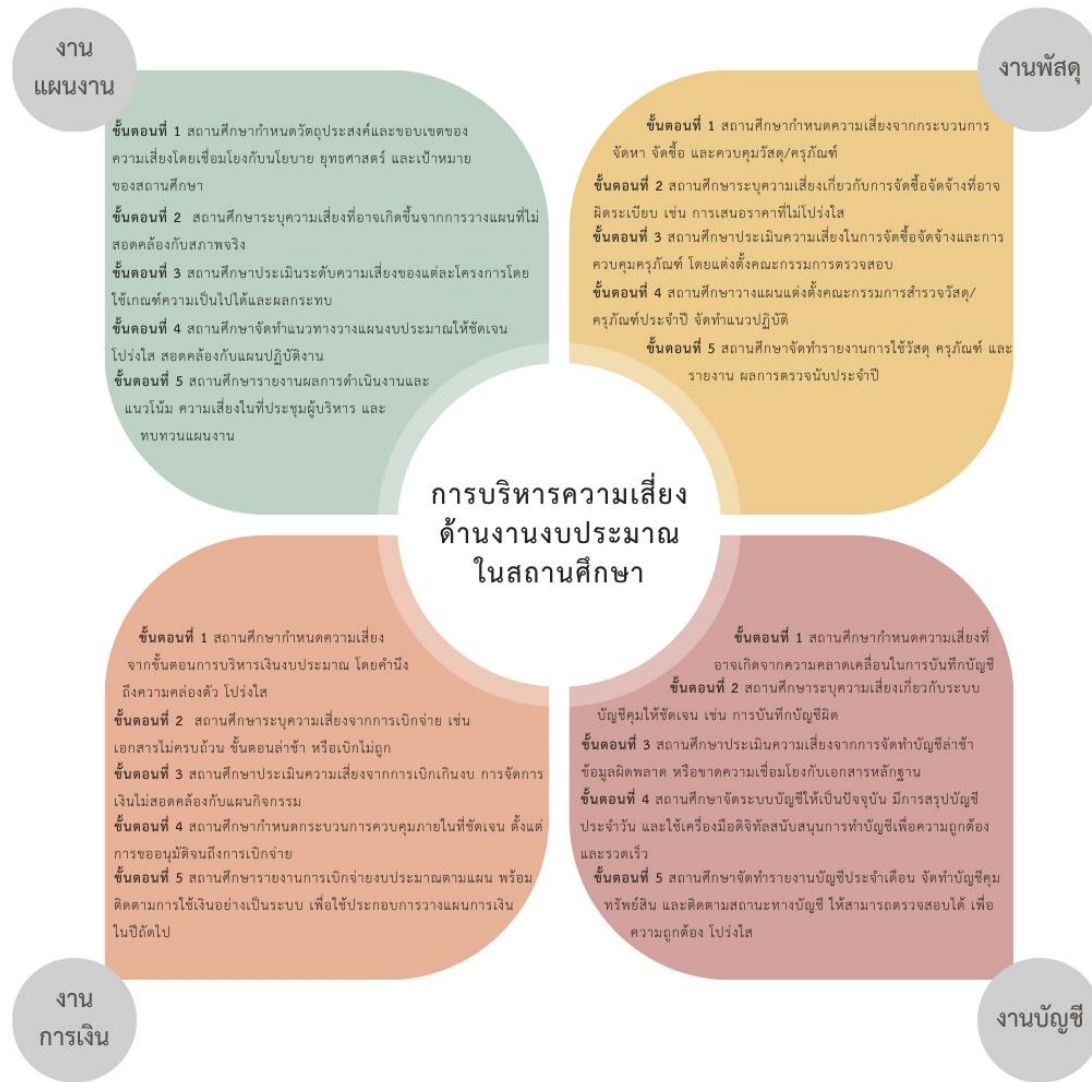
6.4.3 การบริหารความเสี่ยงด้านงานการเงิน สถานศึกษาต้องมีการควบคุมขั้นตอนการเบิกจ่ายอย่างเป็นระบบ เช่น การจัดทำคำขออนุมัติ การตรวจสอบใบสำคัญ การจัดเก็บหลักฐานประกอบ และการติดตามยอดใช้จ่ายในแต่ละโครงการ และต้องมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูมิภัสส์ บุญญฤทธิ์ (2566) ที่ได้ศึกษา การบริหารการเงินของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวทางธรรมาภิบาล ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีระบบอนุมัติหลายชั้นพร้อมการติดตามยอดใช้จ่ายผ่านระบบดิจิทัล มีประสิทธิภาพในการควบคุมความเสี่ยงการเงินสูง โดยเฉพาะในช่วงการจัดทำงบประมาณต่อปีที่มีความผันผวน

6.4.4 การบริหารความเสี่ยงด้านงานบัญชี สถานศึกษาต้องมีการจัดทำบัญชีคุมต่าง ๆ อย่างถูกต้องและทันสมัย เช่น บัญชีคุมทรัพย์สิน บัญชีรับ-จ่าย และรายงานบัญชีประจำเดือน โดยใช้ระบบดิจิทัลสนับสนุนการบันทึก และต้องมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนกร กาญจนกุล (2566) ที่ได้ศึกษา การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาระบบบัญชีในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีระบบบัญชีดิจิทัล และมีการมอบหมายหน้าที่ด้านบัญชีอย่างชัดเจน จะสามารถลดความเสี่ยงจากข้อผิดพลาดทางเอกสารและการจัดทำรายงานที่ไม่ถูกต้องได้อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังสนับสนุนความโปร่งใสและตรวจสอบย้อนหลังได้ง่ายยิ่งขึ้น

6.5 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า “ความเหมาะสม” อยู่ในระดับมากที่สุด และ “ความเป็นไปได้” อยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแนวทางที่ผู้วิจัยเสนอ มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถนำไปใช้จริง และสามารถต่อยอดเป็นแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในระดับโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนกร กาญจนกุล (2566) ที่ได้ศึกษา การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาระบบบัญชีในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การนำเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนระบบงาน จะช่วยลด Human Error และสร้างระบบควบคุมภายในที่เข้มแข็งยิ่งขึ้น และความเป็นไปได้ของแนวทางที่นำเสนอประกอบด้วยรายละเอียดเชิงขั้นตอนที่สามารถปฏิบัติได้จริง มีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และแนวทางสนับสนุนเชิงระบบ เช่น การใช้เทคโนโลยี การจัดทำฐานข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชดาภรณ์ สุนทรารักษ์ (2566) ที่ได้ศึกษา การพัฒนาแนวทางการบริหารงบประมาณอย่างมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาแนวปฏิบัติที่มีลักษณะ “โมดูลาร์” (modular practice) สามารถทำให้โรงเรียน

ขนาดต่าง ๆ ปรับใช้ได้ตามบริบท และลดความเหลื่อมล้ำด้านศักยภาพระหว่างโรงเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม

7. องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้แนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา 5 กระบวนการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

จากภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 5 กระบวนการ ได้แก่ งาน 4 งาน คือ 1) งานแผนงาน ประกอบด้วยแนวทาง 1.1) สถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของความเสียหายโดยเชื่อมโยงกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายของสถานศึกษา 1.2) สถานศึกษา

ระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการวางแผนที่ไม่สอดคล้องกับสภาพจริง 1.3) สถานศึกษาประเมินระดับความเสี่ยงของแต่ละโครงการโดยใช้เกณฑ์ความเป็นไปได้และผลกระทบ 1.4) สถานศึกษาจัดทำแนวทางวางแผนงบประมาณให้ชัดเจน โปร่งใส สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงาน 1.5) สถานศึกษารายงานผลการดำเนินงานและแนวโน้มความเสี่ยงในที่ประชุมผู้บริหาร 2) งานพัสดุ ประกอบด้วยแนวทาง 2.1) สถานศึกษากำหนดความเสี่ยงจากกระบวนการจัดหา จัดซื้อ และควบคุมวัสดุ/ครุภัณฑ์ 2.2) สถานศึกษาระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างที่อาจผิดระเบียบ 2.3) สถานศึกษาประเมินความเสี่ยงในการจัดซื้อจัดจ้างและการควบคุมครุภัณฑ์ 2.4) สถานศึกษาวางแผนแต่งตั้งคณะกรรมการสำรวจวัสดุ/ครุภัณฑ์ประจำปี 2.5) สถานศึกษาจัดทำรายงานการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ และรายงานผลการตรวจนับประจำปี 3) งานการเงิน ประกอบด้วยแนวทาง 3.1) สถานศึกษากำหนดความเสี่ยงจากขั้นตอนการบริหารเงินงบประมาณ 3.2) สถานศึกษาระบุความเสี่ยงจากการเบิกจ่าย 3.3) สถานศึกษาประเมินความเสี่ยงจากการเบิกเงินงบ การจัดการเงินไม่สอดคล้องกับแผนกิจกรรม 3.4) สถานศึกษากำหนดกระบวนการควบคุมภายในที่ชัดเจน 3.5) สถานศึกษารายงานการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผน และ 4) งานบัญชี ประกอบด้วยแนวทาง 4.1) สถานศึกษากำหนดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากความคลาดเคลื่อนในการบันทึกบัญชี 4.2) สถานศึกษาระบุความเสี่ยงเกี่ยวกับระบบบัญชีคุมให้ชัดเจน 4.3) สถานศึกษาประเมินความเสี่ยงจากการจัดทำบัญชีล่าช้า ข้อมูลผิดพลาด 4.4) สถานศึกษาจัดระบบบัญชีให้เป็นปัจจุบัน 4.5) สถานศึกษาจัดทำรายงานบัญชีประจำเดือน จัดทำบัญชีคุมทรัพย์สิน และติดตามสถานะทางบัญชีให้สามารถตรวจสอบได้และโปร่งใส

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณในสถานศึกษาให้เป็นวาระแห่งองค์กร โดยเฉพาะในมิติงานแผนงาน ควรกำหนดเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

8.1.2 ควรจัดให้มี “คู่มือแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณในสถานศึกษา” ที่มีรูปแบบชัดเจน สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ และบริบทของสถานศึกษาในพื้นที่ พร้อมทั้งจัดทำระบบติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทนำในการขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยง โดยจัดประชุมชี้แจงแนวทางให้แก่ครูและบุคลากร กำหนดผู้รับผิดชอบ และติดตามผลอย่างเป็นระบบ

8.2.2 ควรบูรณาการแนวทางการบริหารความเสี่ยงไว้ในกระบวนการประจำ เช่น การจัดทำแผนงบประมาณ การควบคุมการจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่าย และการจัดทำบัญชี เพื่อยกระดับการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรขยายการศึกษาไปสู่การทดลองใช้แนวทาง (Pilot Implementation) เพื่อศึกษาผลลัพธ์ของการนำแนวทางที่พัฒนาขึ้นไปใช้จริงในสถานศึกษาหลายประเภท ทั้งขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ และในพื้นที่ที่มีความแตกต่างกันด้านบริบท เช่น โรงเรียนในเมือง และชนบท เพื่อประเมินประสิทธิผล, ข้อจำกัด, และ การยอมรับของผู้ปฏิบัติอย่างรอบด้าน

8.3.2 ควรศึกษาผลกระทบเชิงพฤติกรรมของบุคลากร เช่น ทักษะคิดต่อการบริหารความเสี่ยง, ความรู้ความเข้าใจในแนวทาง, การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานหลังจากใช้แนวทางที่พัฒนา เพื่อวิเคราะห์ตัวแปรเชิงจิตวิทยาที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำแนวทางไปใช้จริง

9. บรรณานุกรม

- กิตติกา นันตะเสถียร. (2566). การพัฒนาระบบพัสดุโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการควบคุมภายใน. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*. 12(1). 85–97.
- เกศินี จันทรสกุล. (2565). การพัฒนากลยุทธ์การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อรองรับการบริหารงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษา. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*.
- จิณห์จุฑา สิทธิสุธรรม. (2564). รูปแบบการควบคุมภายในด้านการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนครราชสีมา. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*. 26(2). 112–123.
- ธนกร กาญจนกุล. (2566). การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาระบบบัญชีในสถานศึกษา. *วารสารบริหารการศึกษาไทย*. 11(1). 45–59.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ประไพพร รัตนพานิช. (2566). การพัฒนาระบบบัญชีโรงเรียนประถมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล. *วารสารครุศาสตร์วิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*. 8(1). 45–60.
- ปริญญา วงศ์เชื่อนชล. (2565). แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา. *วารสารครุศาสตร์อีสาน*. 14(3). 102–113.
- พิมพ์ชนก อินทรสุข. (2566). การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1. *วารสารการบริหารและการศึกษ*. 17(1). 113–125.
- ไพศาล วรคำ. (2564). *การวิจัยทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภูมิภัสส์ บุญญฤทธิ. (2566). การบริหารการเงินของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวทางธรรมาภิบาล. *วารสารวิจัยและการศึกษ*. 20(2). 55–66.
- รัชดาภรณ์ สุนทรารักษ์. (2566). การพัฒนาแนวทางการบริหารงบประมาณอย่างมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขนาดเล็ก. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*. 9(2). 33–48.
- รัตน์ สินธุ์รัตน์, สมหญิง เศรษฐกุล, และณัฐชา นาคเกษม. (2565). แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา. *วารสารวิชาการการจัดการศึกษา*. 18(2). 45–58.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2553). *พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2562). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ : สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.

- ราชกิจจานุเบกษา. (2565). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)**. กรุงเทพฯ : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- วิภาดา ศิริวงศ์. (2566). แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานงบประมาณของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4. **วารสารครุศาสตร์อีสาน**. 25(2). 45–58.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม. (2567). **รายงานการบริหารงานการศึกษามัธยมศึกษา: กระบวนการบริหารและการพัฒนา**. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). **คู่มือปฏิบัติงานการพัสดุในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาระบบบริหารงานการศึกษา.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2565). **รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบ 4 ปีงบประมาณ 2564–2565**. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). **ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580)**. กรุงเทพฯ : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- อัญชลี ศรีทอง. (2565). **การบริหารงานบัญชีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2004). **Enterprise Risk Management - Integrated Framework: Executive Summary**. Retrieved 30 May 2024. From <https://www.coso.org>
- Wilson, R., & Tingle, J. (1990). **Risk Management: A Practical Guide to Managing Risk**. London : Chapman & Hall.
- Witkin, B. R., & Altschuld, J. W. (1995). **Planning and conducting needs assessments: A practical guide**. Thousand Osk, CA: Sage Publication.