

การพัฒนาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ  
การศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ  
The Development of Factors and Indicators of the Budget Risk  
Management for School Finance of Primary Education  
in Samutprakan

ทศพร เกตุอนอม

Thasporn Kettanom

การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Educational Administration, Southeast Asia University

E-mail: kettanom23@gmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษา และ 2) เพื่อพัฒนาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ โดยมีการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารงานงบประมาณ เพื่อกำหนดกรอบการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณด้วยเทคนิคเดลฟายกับผู้เชี่ยวชาญด้านงบประมาณจำนวน 21 คน ขั้นตอนที่ 3 จัดสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยงจำนวน 8 คน เพื่อรับข้อเสนอความคิดเห็นและคำแนะนำเพิ่มเติม ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความคิดเห็นจากผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินการคลัง จำนวน 128 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์

### ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 คน เห็นด้วยกับการพัฒนาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการทั้ง 6 องค์ประกอบ คือ 1) ความเสี่ยงด้านงบประมาณ 2) ความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง 3) ความเสี่ยงด้านระบบการเบิกจ่าย 4) ความเสี่ยงด้านระบบการรับและนำส่งเงิน 5) ความเสี่ยงด้านระบบบัญชีแยกประเภททั่วไป และ 6) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามนโยบายและตัวชี้วัดทั้ง 25 ข้อ

2. ผลการสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้เชี่ยวชาญด้านงบประมาณทั้ง 8 คน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษา เหมาะสมดีแล้ว

3. การประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการเงิน ทั้ง 128 คนในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ทุกคนเห็นด้วยกับมาตรการป้องกันการบริหารความเสี่ยงทั้งหมดที่กล่าวมาในระดับมากโดยเฉพาะมาตรการป้องกันความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง มีความพึงพอใจสูงสุด

**คำสำคัญ:** ตัวชี้วัด, องค์ประกอบ, การบริหารความเสี่ยง, งบประมาณการศึกษา

### Abstract

The purposes of the study were: 1) to investigate the factors and indicators of budget risk management; and 2) to develop the factors and indicators of the budget risk management for school finance of primary education in Samutprakan. The research methodology consisted of four steps: 1) analyzed the documents concerning the budget risk management in order to establish a conceptual framework; 2) interviewed a group of 21 financial leaders representing each of the six factors and indicators to develop the budget risk management of school finance; 3) sought the advice and feedback from eight financial experts in Samutprakan using group discussion technique; 4) evaluated the opinions of 128 school administrators and financial experts. The analysis of data was accomplished by computation of percentage, mean, standard deviation, and Delphi technique. The median and interquartile ranges were also computed to test each of the agreement postulated in the study.

#### The research result finds that:

1. The group of 21 financial leaders representing each of the six factors: 1) budget risk management; 2) purchase order risk; 3) account payable risk; 4) receive process risk; 5) general ledger risk; and 6) compliance with policy, strongly agreed with developing and implementing a budget risk

management system for school finance in Samutprakan, and 25 indicators of the budget risk management.

2. Based on group discussions, all eight financial experts strongly agreed with the used and integration of the six factors of budget risk management.

3. Overall, the opinions of 128 school administrators and school financial leaders agreed with the use and integration of the six factors of budget risk management, with purchasing order risk demonstrating the highest satisfaction rate.

**Keywords:** Indicator, Factors, Risk Management, Educational Budget

## 1. บทนำ

ปัจจุบันการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องที่องค์กรภาครัฐและเอกชนกำลังตื่นตัวและให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรหรือบรรลุผลลัพธ์สูงสุดขององค์กรซึ่งดำเนินอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและความไม่แน่นอนของสถานการณ์ต่าง ๆ นี้ อาจมีผลในทางบวกที่ก่อให้เกิดโอกาสในการบริหารหรืออาจมีผลลบในแง่ของข้อจำกัดและอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนั้นการเข้าใจในความเสี่ยงด้านต่าง ๆ อย่างถูกต้องจะทำให้ผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้รับผิดชอบงานด้านความเสี่ยงขององค์กรและผู้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในองค์กร สามารถนำความเสี่ยงนั้นมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างถูกต้อง สามารถกำหนดระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมต่อองค์กรที่จะยอมรับได้ สามารถบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมรวมทั้งสามารถ กำกับ ดูแล ตรวจสอบความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ทำให้เกิดผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีในภาพรวมต่อองค์กรสอดคล้องกับแนวคิดของนฤมล สะอาดโฉม (2560: 18) ที่อธิบายว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นการจัดกระบวนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายโดยมีการวางแผน วิเคราะห์ กำกับ พัฒนาทางเลือกในการบริหารความเสี่ยงตรวจติดตามและควบคุมให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งงบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของรัฐบาลที่จะแสดงให้เห็นถึงการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของรัฐให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล การจัดการสรรพกำลังให้ในแต่ละกิจกรรมอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ลักษณะงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและในขณะเดียวกันก็ต้องสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดที่

รัฐบาลจะสามารถหามาได้ในแต่ละปี โดยรวมถึงการควบคุมให้กิจกรรมต่าง ๆ บรรลุผลตามเป้าหมาย ภายในระยะเวลาที่กำหนด (พิณสุตา สิริธรรังศรี, 2559: 19)

การบริหารความเสี่ยงมีธุรกิจเอกชนกลุ่มแรกที่เริ่มทำในเรื่องนี้คือธุรกิจประกันภัยเนื่องจากเป็นธุรกิจที่แบกรับความเสี่ยงของผู้อื่นจึงต้องหาวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ตนรับมา ตัวอย่าง ในสหรัฐอเมริกา มีหน่วยงานที่กำกับดูแลในเรื่องการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจประกันภัยโดยเฉพาะ (National Association of Insurance Commissioner: NAIC) ซึ่งประกอบด้วยนักวิชาการ นักคณิตศาสตร์ ตัวแทนจากภาคเอกชน ตัวแทนจากบริษัทประกันภัย มาร่วมกันวิเคราะห์ว่าการบริหารความเสี่ยงสำหรับบริษัทประกันภัยนั้นควรจะต้องดูในเรื่องใดบ้าง มีวิธีการประเมินความเสี่ยงอย่างไร เรื่องใหญ่ ๆ ที่ควรคำนึงถึงมีอะไรบ้างซึ่งการดำเนินการดังกล่าวได้มีมากกว่า 30 ปีแล้ว จนกระทั่งในปัจจุบันได้มีการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงมากมาย

นอกจากธุรกิจประกันภัยแล้ว ธุรกิจอีกประเภทหนึ่งที่มีการพัฒนาในเรื่องการบริหารความเสี่ยงเช่นเดียวกับธุรกิจประกันภัย คือ ธุรกิจธนาคาร ที่มีการกำกับดูแลในเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้วยเช่นกัน เนื่องจากมีผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากความมั่นคงทางการเงินของธุรกิจธนาคารและในปัจจุบันก็ถือว่าเป็นมาตรฐานสากลแล้วที่ธุรกิจธนาคารในแต่ละประเทศต้องเดินตามกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงเดียวกันซึ่งเรียกว่า Basel (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. [www.ku.ac.th/](http://www.ku.ac.th/))

ทั้งนี้ วิธีการและเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจทั้ง 2 ประเภทนั้นไม่แตกต่างกันคือในอดีตจะเน้นหนักไปที่เงินทุนซึ่งจะต้องมีมูลค่าเป็นบวกที่มากพอซึ่งแสดงว่าสินทรัพย์มีมากกว่าหนี้สิน ต่อมาธุรกิจประกันภัยได้หันมาให้ความสำคัญกับความเสียหายในเรื่องของการรับประกันภัย (Insurance Risk) มากขึ้น ว่าคิดเบี้ยลูกค้าให้สอดคล้องกับความเสี่ยงของลูกค้าหรือไม่ ค่าสินไหมทดแทนและความสูญเสียที่เกิดขึ้นกับบริษัทเพียงพอเหมาะสมกับเบี้ยที่คิดมา เพราะถ้าคิดเบี้ยน้อยก็กลายเป็นความเสี่ยงกับบริษัท นอกจากนี้ ความเสี่ยงอื่น ๆ ที่ธุรกิจประกันภัยมอง ได้แก่ ความเสี่ยงทางการเงิน ความเสี่ยงทางด้านสินเชื่อ ความเสี่ยงทางด้านตลาด (Market Risk) ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่ปรากฏบนงบการเงิน (ธารสุตา อมรเพชรกุล, 2559: 21)

การบริหารความเสี่ยงของธุรกิจเอกชนจะง่ายกว่าภาคราชการ เพราะภารกิจหลักและลักษณะการทำงานของหน่วยงานในธุรกิจแต่ละประเภทนั้นเหมือนกัน เช่น ธุรกิจประกันภัย ธุรกิจธนาคาร ทำให้สามารถบอกกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนได้ว่าจะต้องให้ความสำคัญกับความเสี่ยงในด้านใดและอย่างไร (ก้องกิติ พูลสวัสดิ์, 2560: 9)

ในขณะที่หน่วยงานราชการนั้น มีภารกิจหลักและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่แตกต่างกันรวมทั้งรายละเอียดต่าง ๆ ในเชิงลึก ทำให้ไม่สามารถกำหนดกรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนได้เพราะจะแตกต่างกันไปตามภารกิจหลักของหน่วยงาน สิ่งที่สามารถทำได้คือ การกำหนดกลุ่มความเสี่ยงว่าอย่างน้อยต้องพิจารณากลุ่มความเสี่ยงในเรื่องใดบ้างซึ่งได้มีการกำหนดไว้แล้วโดยยึดตามแนวทางของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ, 2559: 27)

ส่วนความเสี่ยงทางการศึกษาเป็นแนวคิดค่อนข้างใหม่ที่ยังไม่มีการนำมาใช้ในวงการศึกษามากนักไม่เหมือนวงการธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงเพราะการดำเนินการทางธุรกิจ หากพลาดก็หมายถึงหายนะ ส่วนทางการศึกษาดูเหมือนจะไม่เป็นอะไรก็ได้ แท้จริงแล้วไม่ใช่ ความเสี่ยงทางการศึกษาเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและทุกพื้นที่ ถ้าคิดในการลงทุนเม็ดเงินกับความพอเพียงและเวลาที่สูญไปกับการดำเนินการที่ปราศจากการบริหารจัดการความเสี่ยง ในสภาพบรรยากาศที่ไม่มีต้นทุนแล้วจะส่งผลต่อความหายนะทางการศึกษาได้เช่นกัน (จร สุนทรายุทธ, 2560: 45) สอดคล้องกับแนวคิดของชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557: 96) ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธเรื่องการบริหารความเสี่ยงว่าเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมและการจัดหาเครื่องมือในการตัดสินใจที่จะช่วยลดผลร้ายหรือความสูญเสียขององค์กรให้น้อยลงซึ่งมีกระบวนการ 5 ขั้นตอนคือ 1) การระบุความสูญเสีย 2) การตรวจสอบทางเลือกของเทคนิคความเสี่ยง 3) การเลือกเทคนิคการบริหารความเสี่ยงที่ดีที่สุด 4) การใช้เทคนิคการบริหารความเสี่ยงที่ดีที่สุด 5) การติดตามผล อีกทั้งสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2560: 39) ได้เสนอแนวคิดของคาร์เทอร์และโดเฮอร์ตี (Carter and Doherty) ค.ศ. 1975 ที่อธิบายว่าการบริหารความเสี่ยงมี 4 ขั้นตอนคือ 1) การยอมรับความเสี่ยง 2) การลด/ควบคุมความเสี่ยง 3) การกระจายความเสี่ยง และ 4) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

ปัญหาเหล่านี้สืบเนื่องมาจากระบบการบริหารงบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ ขาดมาตรฐานการปฏิบัติที่รัดกุม ทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่มีจิตโลภะ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ขาดจิตสำนึกในบุญคุณของแผ่นดิน จึงฉวยโอกาสกระทำการฉ้อราษฎร์บังหลวง จนทำให้ประเทศไทยได้ชื่อว่าการคอร์รัปชันติดอันดับโลก ดังนั้น เพื่อลดความสูญเสีย งบประมาณของแผ่นดิน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สมุทรปราการ ด้วยหวังว่าผลของการศึกษาจะเป็นต้นแบบของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณทางการศึกษา ต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษา
2. เพื่อพัฒนาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษา

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

### 3.1 ขอบเขตการวิจัย

1. **ผู้ให้ข้อมูลหลัก** คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

1) ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษาซึ่งผู้วิจัยเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยวิธีการบอกต่อ (Snowball Technique)

2) ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

2. **ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย** คือ องค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษา มีองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน คือ 1) ความเสี่ยงด้านงบประมาณ 2) ความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง 3) ความเสี่ยงด้านระบบการเบิกจ่าย 4) ความเสี่ยงด้านระบบการรับและนำส่งเงิน 5) ความเสี่ยงด้านระบบบัญชีแยกประเภททั่วไป 6) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามนโยบาย

### 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ รวม 128 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยเทคนิคเดลฟาย ผู้วิจัยพิจารณาประเด็นที่สำคัญ 2 ประการคือ

1. ขนาดของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะใช้ 21 คน เพราะมีผลการวิจัยยืนยันว่าใช้จำนวนนี้จะมีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด (0.02) และไม่ควรมีมากเกินไปเพราะอาจทำให้เกิดความล่าช้าในการติดตามและอาจได้บุคคลที่ไม่เชี่ยวชาญในประเด็นนั้นจริง

2. วิธีเลือกผู้เชี่ยวชาญจะใช้วิธีวิพากษ์ประเด็นปัญหา (Critical Incident Technique) กล่าวคือจะเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติด้านการบริหารความเสี่ยงในด้าน

งบประมาณการศึกษาซึ่งเป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป อายุ 40 ปีขึ้นไป ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารในระดับผู้อำนวยการสถานศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ มา 1 คน ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling) ก่อน แล้วขอร่องให้ผู้เชี่ยวชาญนั้นระบุรายชื่อผู้เชี่ยวชาญต่อไปอีก 3 ชื่อหรือมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ จากนั้น ขอร่องให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ระบุชื่อผู้เชี่ยวชาญต่อไปอีก 3 ชื่อ ทำเช่นนี้ไปเรื่อย ๆ จนผู้เชี่ยวชาญมากพอ จึงนำรายชื่อผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้นมานับความถี่ที่ซ้ำ ๆ กัน เรียงลำดับที่ซ้ำกันจากมากไปหาน้อยจนได้รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตามที่ต้องการ จากนั้นใช้เทคนิคการบอกต่อ (Snowball) จนครบ 21 คน

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยแบ่งข้อมูลเป็น 2 กลุ่ม คือ ข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณ

1. ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview) ผู้เชี่ยวชาญ 21 คน ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

ครั้งที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) ในลักษณะคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็น วิเคราะห์และวิจารณ์อย่างกว้างขวางในทุกประเด็น การรวบรวมข้อมูลครั้งที่ 1 ใช้การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ พูดคุยสนทนากับผู้เชี่ยวชาญโดยมีรายการ ตั้งคำถามเปิดนำ เพื่อให้ได้ความคิดเห็นอย่างกว้างขวางและตรงประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการ

ครั้งที่ 2 ใช้แบบสอบถามฉบับใหม่ที่ได้จากการรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ตอบคำถามเปิดในครั้งที่ 1 มาสร้างเป็นคำถามปิดแบบประเมินค่า (Rating Scale Questionnaire) แล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตอบ

ครั้งที่ 3 ก่อนส่งให้ตอบครั้งที่ 3 จะต้องนำคำถามครั้งที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ของคำถามแต่ละข้อ แล้วใช้ข้อคำถามเดิมนั้นสร้างเป็นแบบสอบถามฉบับใหม่โดยเพิ่มค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ไว้ พร้อมทั้งบอกให้ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นทราบว่า ผลการตอบครั้งที่ 2 ท่านตอบอยู่ตำแหน่งใดและให้ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นทบทวนคำตอบและตอบกลับอีกครั้งซึ่งในการตอบครั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะทราบว่าตนมีความคิดเห็นแตกต่างหรือไม่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดเพียงไร จะได้พิจารณาว่าตนเห็นด้วย กับความสอดคล้องในความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ หรือไม่ หากไม่เห็นด้วยก็ให้แสดงเหตุผลประกอบเพื่อยืนยันคำตอบเดิมนั้น

ครั้งที่ 4 นำคำตอบที่ได้ในครั้งที่ 3 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ใหม่และจัดพิมพ์ค่าใหม่เช่นเดียวกับครั้งที่ 3 แล้วจัดส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบใหม่อีกครั้งเป็นครั้งสุดท้ายซึ่งทำเหมือนครั้งที่ 3

**2. ข้อมูลเชิงปริมาณ** ใช้แบบสอบถามแบบประเมินค่า (Rating Scale Questionnaire) เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนของ Likert สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และมีประสบการณ์การทำงานด้านงบประมาณการศึกษามากอย่างน้อย 10 ปี

### 3.4 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด
2. สร้างแบบสอบถามแบบประเมินค่าเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษา ให้ครอบคลุมเนื้อหาทั้ง 6 ด้าน คือ 1) ความเสี่ยงด้านงบประมาณ 2) ความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง 3) ความเสี่ยงด้านระบบการเบิกจ่าย 4) ความเสี่ยงด้านระบบการรับและนำส่งเงิน 5) ความเสี่ยงด้านระบบบัญชีแยกประเภททั่วไป 6) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามนโยบาย
3. การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เมื่อผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้วนำแบบสอบถามไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาพิจารณาเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของเนื้อหาก่อนที่จะส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คนตรวจสอบอีกครั้งหลังจากนั้นนำผลการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ผลที่ได้อยู่ในระดับ 0.80-1.00 แสดงว่าแบบสอบถาม มีเนื้อหาสอดคล้องกัน
4. การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือวิจัยโดยนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 30 คนที่มีในกลุ่มตัวอย่างวิจัย ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือโดยการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยรวมทั้งฉบับ ในที่นี้ แบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์ 0.91 จึงถือว่าแบบสอบถามฉบับนี้สามารถนำไปใช้ได้
5. ผู้วิจัยคัดเลือกข้อคำถามที่มีคุณภาพเหมาะสมและปรับปรุงการใช้สำนวนภาษา จากนั้นจึงนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. **ข้อมูลเชิงคุณภาพ** หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยควอไทล์ (Inter Quartile Range) ของแต่ละข้อคำถามที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน จากนั้นส่งแบบสอบถามรอบที่ 2 พร้อมทั้งรายงานให้ผู้เชี่ยวชาญทราบเกี่ยวกับค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยควอไทล์ของแต่ละข้อคำถามที่วิเคราะห์ได้จากคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและที่วิเคราะห์ได้จากคำตอบของผู้เชี่ยวชาญคนนั้น รวมทั้งคำตอบเดิมของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญคนนั้น เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทราบความเหมือนและความแตกต่างระหว่างคำตอบของตนเองและของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญสำหรับนำมาใช้ประกอบการพิจารณาทำการตัดสินใจยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของตน หากผู้เชี่ยวชาญยังยืนยันคำตอบเดิม แต่เป็นคำตอบที่มีค่าอยู่นอกพิสัยควอไทล์ ผู้เชี่ยวชาญคนนั้นต้องให้เหตุผลประกอบ

#### การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคเดลฟาย

1) หาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ จากแบบสอบถามรอบที่ 2 ที่ตอบโดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญซึ่งแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์และตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตอบในรอบที่ 2 ลงในแบบสอบถามรอบที่ 3

2) นำค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ มาแปลผลซึ่งอาจพิจารณาร่วมกับค่าฐานนิยม

2. **ข้อมูลเชิงปริมาณ** วิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### 3.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ตอนที่ 1** การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

รอบที่ 1 นำแบบสอบถามฉบับที่ 1 ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน เมื่อได้ข้อมูลแล้วนำมาเรียบเรียงเป็นข้อความที่แสดงถึง องค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษา ทั้ง 6 ด้าน ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมใช้ค่าคะแนนร้อยละและลำดับตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ อันดับ 1 ความเสี่ยงด้านระบบจัดซื้อจัดจ้าง อันดับ 2 ความเสี่ยงด้านระบบบัญชีแยกประเภทต่าง ๆ อันดับ 3 ความเสี่ยงด้านระบบรับและนำส่งเงิน อันดับ 4 ความเสี่ยงด้านระบบงบประมาณ อันดับ 5 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามนโยบาย อันดับ 6 ความเสี่ยงด้านระบบเบิกจ่ายเงิน

รอบที่ 2 นำแบบสอบถามฉบับที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษาทั้ง 6 ด้านไปให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม จำนวน 21 คน ทำแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ ผลการวิเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญในรอบ 2 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและมีค่าพิสัยควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมาจำนวน 6 ด้านขององค์ประกอบหลักนั้นผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

รอบที่ 3 นำแบบสอบถามฉบับที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษาทั้ง 6 ด้านไปให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมจำนวน 21 คนทำแบบสอบถาม ครั้งนี้มีการแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ของกลุ่มพร้อมทั้งคำตอบเดิมของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ผ่านมา เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนยืนยันคำตอบเดิมหรืออาจเปลี่ยนความคิดเห็นใหม่ได้ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 3 ทั้ง 6 ด้านผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

**ตอนที่ 2** การสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้เชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงบประมาณการศึกษาจำนวน 8 คนมาร่วมอภิปรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นปัญหาและแนวทางป้องกันความเสี่ยง ผลการสนทนากลุ่มพบว่าผู้เชี่ยวชาญด้านงบประมาณทั้ง 8 คนมีความเห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษา เหมาะสมดีแล้ว

**ตอนที่ 3** การประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินทั้ง 128 คนในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ทุกคนเห็นด้วยกับมาตรการป้องกันการบริหารความเสี่ยงทั้งหมดที่กล่าวมาในระดับมากโดยเฉพาะมาตรการป้องกันความเสี่ยงด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง มีความพึงพอใจสูงสุด

#### 4. สรุปผลการวิจัย

1. การสร้างองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 คนเห็นด้วยกับองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านคือ 1) ความเสี่ยงด้านงบประมาณ 2) ความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง 3) ความเสี่ยงด้านระบบการเบิกจ่าย 4) ความเสี่ยงด้านระบบการรับและนำส่งเงิน 5) ความเสี่ยงด้านระบบบัญชีแยกประเภททั่วไป 6) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามนโยบายและตัวชี้วัดทั้ง 25 ข้อ

2. การสนทนากลุ่ม พบว่าผู้เชี่ยวชาญด้านงบประมาณทั้ง 8 คน ทุกคนเห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษานั้นเหมาะสมดีพร้อมได้แสดงคำแนะนำและข้อเสนอแนะ

3. การประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการเงิน ทั้ง 128 คนในจังหวัดสมุทรปราการพบว่าทุกคนเห็นด้วยกับมาตรการป้องกันการบริหารความเสี่ยงทั้งหมดที่กล่าวมาในระดับมากโดยเฉพาะมาตรการการป้องกันความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้างมีความพึงพอใจสูงสุด

## 5. อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษา พบว่า องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษาทั้ง 6 ด้าน และตัวชี้วัดขององค์ประกอบทั้ง 25 ข้อมีความสอดคล้องกับระเบียบการบริหารงบประมาณ ปี 2548

1) องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงบประมาณ สำหรับเงินงบประมาณที่ใช้ในโครงการ มาตรการควบคุม/วิธีการลดความเสี่ยงคือให้แต่งตั้งคณะกรรมการโดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอกหรือเอกชนมาร่วมเป็นกรรมการเพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ของการจัดสรรงบประมาณ การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ การติดตามผลการนำเงินงบประมาณไปลงทุน อัตราต้นทุนการผลิต ผลการดำเนินงานความเสี่ยงซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุษณา ภัทรมนตรี (2557: 69) ที่ว่าการบริหารและควบคุมงบประมาณมีความสำคัญที่จะประกันได้ว่า งบประมาณที่โรงเรียนได้รับนั้นจะนำไปสู่การใช้จ่ายงบประมาณในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงต้องมีมาตรฐานในการบริหารและควบคุมงบประมาณดังนี้ (1) ความสำคัญของการบริหารและควบคุมงบประมาณ (2) ระบบบัญชีและการควบคุมทางบัญชี (3) การควบคุมงบประมาณ

2) องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้าง หน่วยงานองค์กร บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดซื้อจัดจ้าง ยังขาดความพร้อมที่จะรองรับการปรับเปลี่ยนระบบการจัดซื้อจัดจ้างแบบอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามขั้นตอน ไม่ทันเวลาและเกิดช่องว่างที่ก่อให้เกิดการทุจริตโดยไม่ได้ตั้งใจ มาตรการควบคุม/วิธีการลดความเสี่ยงคือ มีมาตรการในการควบคุม กำกับ ติดตามการจัดซื้อจัดจ้างต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน ต้องปรับเปลี่ยนการทำงาน

เข้าสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งสอดคล้องกับกรมบัญชีกลาง (สำนักงบประมาณ, 2548: 19) ที่มีการพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้เกิดความโปร่งใสมีประสิทธิภาพและสร้างโอกาสให้ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง เข้าถึงข้อมูลได้อย่างทั่วถึงรวมทั้งสามารถติดตามสถานะการจัดซื้อจัดจ้างของส่วนราชการว่าดำเนินการอยู่ในขั้นตอนใดโดยกำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการจัดทำประกาศการจัดซื้อจัดจ้างผ่านระบบปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Government Procurement: E-GP) ในเว็บไซต์ศูนย์ข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ ([www.gprocurement.go.th](http://www.gprocurement.go.th))

3) องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงด้านระบบเบิกจ่ายเงิน กรณีการจ่ายเงิน จ่ายเงินแต่ไม่ได้รับสินค้า (บริการ) ใบแจ้งหนี้ ใบเสร็จรับเงินปลอม เปลี่ยนจำนวนเงินจ่ายเงินซ้ำซ้อน มาตรการควบคุม/วิธีการลดความเสี่ยง คือ มอบหมายให้เจ้าหน้าที่รับผิดชอบอย่างเป็นทางการ มีระบบสอบถามเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น ใบเสร็จรับเงิน ใบแจ้งหนี้ มีการประทับตรา เช่นชื่อ กำหนดให้จ่ายเป็นเช็คหรือบัตรเครดิต มีการสำรองข้อมูลทางการเงินไว้ในที่ปลอดภัยโดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจสถานะของข้อมูลเพื่อเข้าระบบ GFMS สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพร เจียสุคนธ์ (2557: 23) ที่อธิบายว่ากระบวนการด้านระบบเบิกจ่ายเงิน (Account Payable) เป็นกระบวนการที่รองรับการขอเบิกเงินจากคลัง (กรมบัญชีกลาง/สำนักงานคลังจังหวัด) ทั้งกรณีที่เป็นเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ กรณีปฏิบัติงานผ่านเครื่อง GFMS Terminal ใช้คำสั่งงานในการจำแนกการบันทึกรายการกรณีปฏิบัติผ่าน Excel Loader ใช้แบบฟอร์มเอกสารในการจำแนกการบันทึกรายการก่อนนำส่งเข้าสู่ระบบ GFMS เพื่อตรวจสอบสถานะของรายการขอเบิกได้

4) องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงด้านระบบรับและนำส่งเงิน กรณีการรับเงินไม่มีหลักฐาน เปลี่ยนแปลงจำนวนเงิน ไม่ออกใบเสร็จรับเงินเมื่อรับเงิน นำเงินไปใช้ก่อน มาตรการควบคุม/วิธีการลดความเสี่ยง คือ มอบหมายให้เจ้าหน้าที่รับผิดชอบ มีผู้กำกับ รับผิดชอบการทุจริตของพนักงาน ออกแบบเอกสารให้รัดกุมเหมาะสม จัดทำบัญชีควบคุม มีระบบการตรวจสอบเงินและสอบทานโดยกำหนดให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจัดทำสรุปข้อมูลสำคัญที่ใช้บันทึกข้อมูลในระบบ GFMS สอดคล้องกับแนวคิดของมณฑิร เจริญผล (2559: 18) อธิบายว่า กระบวนการด้านระบบรับและนำส่งเงิน (Receive Process) เป็นกระบวนการที่รองรับการรับและนำเงินส่งคลังทั้งในส่วนของเงินรายได้แผ่นดิน เงินนอกงบประมาณฝากคลัง กรณีปฏิบัติงานผ่านเครื่อง GFMS Terminal ใช้คำสั่งงานในการจำแนกการบันทึกรายการ กรณีปฏิบัติผ่าน Excel Loader ใช้แบบฟอร์มเอกสารในการจำแนกการบันทึกรายการก่อนนำส่งเข้าสู่ระบบ GFMS เพื่อตรวจสอบสถานะของรายการข้อมูลได้

5) องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงด้านระบบบัญชีแยกประเภททั่วไป เนื่องจากได้มีการปรับเปลี่ยนระบบบัญชีการเงินการคลังที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อเข้าสู่ระบบบริหารการเงินการคลังด้วยระบบแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS) และผู้ที่ปฏิบัติงานด้านนี้ จะต้องเป็นผู้ที่มีการศึกษาตรงตามมาตรฐานตำแหน่งนักบัญชีโดยเฉพาะ ไม่ใช่ข้าราชการที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 30 ค.(2) ความเสี่ยงจึงเกิดจากสาเหตุนี้ด้วยประการหนึ่ง สอดคล้องกับคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (2557: 29) ที่อธิบายว่ากระบวนการด้านระบบบัญชีแยกประเภททั่วไป (General Ledger) เป็นกระบวนการที่รองรับข้อมูลทางบัญชีที่เกิดขึ้นจากการประมวลผลข้อมูลทางการเงินโดยอัตโนมัติและจากการปรับปรุงรายการบัญชีผ่านไปยังระบบบัญชีแยกประเภททั่วไป โดยให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานศึกษาขั้นตอนของระบบGFMIS ให้เข้าใจอย่างถูกต้อง

6) องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามนโยบาย กรณีเกิดความผิดพลาดโดยไม่เจตนา บุคลากรตั้งใจที่จะกระทำผิดหรือทุจริต ซึ่งข้อบกพร่องวิธีการหรือขั้นตอนการทำงาน การตีความข้อกฎหมาย ระเบียบผิดพลาด มีความเข้าใจไม่ตรงกันในการสื่อข้อความตามกฎเกณฑ์ มาตรการควบคุม/วิธีการลดความเสี่ยง คือ การสร้างสมรรถนะให้แก่บุคลากรโดยให้การศึกษาอบรมและสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สอดคล้องกับงานวิจัยของเพ็ญแข พิมพีไสย (2558: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยทางการบริหารมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงานของฝ่ายบริหารงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ ได้แก่ปัจจัยด้านบุคลากร งบประมาณ อุปกรณ์ การบริหารจัดการ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารในการบริหารความเสี่ยง

2. การพัฒนาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ การศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญที่ร่วมกระบวนการเทคนิคเดลฟาย ผู้เชี่ยวชาญที่ร่วมสนทนากลุ่มและผู้บริหารสถานศึกษาที่ร่วมประเมินความคิดเห็น ทุกคนมีความเห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษานั้นเหมาะสมดีในระดับมาก

## 6. ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาในด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านเทคโนโลยี/การสื่อสาร ด้านชื่อเสียงภาพลักษณ์ ด้านการเรียนการสอน ด้านทุจริต ด้านความมีเสถียรภาพทางการศึกษาและด้านอื่นๆทางการศึกษาเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารระดับหน่วยงานควรนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณการศึกษาที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปทดลองใช้เพื่อพัฒนาต่อยอดต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- ก้องกิติ พูลสวัสดิ์. (2560). **การบริหารความเสี่ยง**. เอกสารประกอบการบรรยาย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน. (2557). **คำแนะนำ: การจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วย การกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2554 เล่ม 2, (รายงานตามระเบียบฯ ข้อ 6)**. สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2557). **การบริหารความเสี่ยง**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ธร สุนทรายุทธ. (2560). **การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธารสุดา อมรเพชรกุล. (2559). **การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงในส่วนการพัสดุ** สำนักงานบริหารแผนและการคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. **วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ**. คณะวิศวกรรมศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นฤมล สะอาดโถม. (2560). **การบริหารความเสี่ยงองค์กร**. กรุงเทพฯ: ฐานบุ๊กส์.
- พิณสุดา สิริธรงค์ศรี. (2559). **รายงานการวิจัยเรื่องภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10-20 ปี**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- เพ็ญแข พิมพ์ไสย. (2558). **การพัฒนาระบบบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของวิทยาลัยสารพัดช่างกาฬสินธุ์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์**. การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มณเฑียร เจริญผล. (2559). **ปัญหาที่พบจากการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินพร้อมทั้งวิธีป้องกัน**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมอธรรม.
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. **คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร**. เอกสารเผยแพร่บนเว็บไซต์ [www.ku.ac.th/](http://www.ku.ac.th/) กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2559). **คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ก.การพิมพ์.

สำนักงานงบประมาณ. (2548). **ระเบียบการบริหารงบประมาณ พ.ศ.2548**. กรุงเทพฯ: สำนักงาน  
งบประมาณ.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **คู่มือการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง**.  
กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.

สุพร เจียสุคนธ์. (2557). การพัฒนาระบบงานวิเคราะห์งบประมาณ สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษานครพนม. เขต 1 อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม. **การค้นคว้าอิสระ กศ.ม.**  
มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อุษณา ภัทรมนตรี. (2557). **การตรวจสอบและควบคุมภายใน**. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์  
ดิจิทัล.