

แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัลสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี  
GUIDELINES FOR RISK MANAGEMENT ON BUDGET ADMINISTRATIVE  
OF SCHOOLS IN DIGITAL ERA UNDER THE SECONDARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE UDON THANI



<sup>1</sup>นิตยา กรุพิมาย, <sup>2</sup>สิทธิชัย สอนสุภี และ <sup>3</sup>กรองแก้ว กิ่งสวัสดิ์

<sup>1</sup>Nittaya Krupimai, <sup>2</sup>Sittichai Sonsupee and <sup>3</sup>Krongkaew kingsawat

มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประเทศไทย

Khon Kaean University, Thailand

<sup>1</sup>krumayphenpit@gmail.com

**Received:** October 27, 2024; **Revised :**November 13, 2024; **Accepted :**December 28,2024

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง (PNI<sub>Modified</sub>=0.076) 2) แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ควรดำเนินการดังนี้ 1) วิเคราะห์การ

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>3</sup> อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บริหารความเสี่ยง ประชาสัมพันธ์ชี้แจงวัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านงบประมาณ 2) โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ระบุเหตุการณ์หรือสาเหตุของความเสี่ยง 3) การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน 4) การจัดการตอบสนองความเสี่ยงแต่ละความเสี่ยง ถ่ายโอนความเสี่ยง วางแผนหลีกเลี่ยงความเสี่ยง 5) ส่งเสริมให้ครู บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ ค้นหาความเสี่ยง และป้องกันความเสี่ยง 6) ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ อย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้ง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรายงานผลความเสี่ยง

**คำสำคัญ :** การบริหารความเสี่ยง ; งบประมาณ ; สถานศึกษายุคดิจิทัล

## Abstract

The objectives of this research were 1) to study the actual conditions, desirable conditions and necessary needs of risk management on budget administrative of schools in digital era under the secondary educational service area office Udon Thani. 2) to study guidelines for risk management on budget administrative of schools in digital era under the secondary educational service area office Udon Thani. This is a descriptive research, The research results found that the actual conditions and desirable conditions of risk management on budget administrative in digital era of schools under the secondary educational service area office Udon Thani were at a high level. And the highest necessary needs were an aspects of identifying risk events ( $PNI_{Modified}=0.076$ ). The guidelines for risk management on budget administrative of schools in digital era under the secondary educational service area office Udon Thani should follow these steps 1) Schools should analyze the risk management, publicize and explain the budget objectives and goals of risk management. 2) Apply digital technology to identify events or causes of the risks. 3) Evaluate and prioritize budget risks apply digital technology in work 4) methods to manage and respond to each risk, transfer the risks and plan to avoid risks. 5) Encourage teachers and personnel to aware of the importance of budget risk management. 6) Assess budget risk management at least once a year and apply digital technology to report risk results.

**Keywords :** Risk management ; Budget ; Schools in digital era

## บทนำ

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงและเคลื่อนไหวอย่างรวดเร็ว มีทั้งความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือไม่ชัดเจน โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นการก้าวเข้าสู่โลกดิจิทัลอย่างก้าวกระโดด ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลกระทบต่อชีวิต เศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม ส่งผลให้ทุกองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนอยู่ในสถานการณ์ของความเสี่ยงเรื่องกฎหมาย ระเบียบ นโยบาย งบประมาณ การดำเนินงาน หากไม่ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ มีความเหมาะสม และทันต่อสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลง ก็อาจทำให้ไม่สามารถเป็นองค์กรที่มีความยั่งยืนได้ (สถาบันคลังสมอง ของชาติ, 2563) ดังนั้น ในยุคนี้ ผู้นำองค์กรต้องมีการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ต่าง ๆ โดยเฉพาะในด้านของเทคโนโลยีดิจิทัลที่ผู้นำจะต้อง มีทักษะหรือศิลปะการใช้ชีวิต ทักษะการเรียนรู้ปรับตัว และเตรียมพร้อมตั้งรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มีการวางแผนเตรียมไว้สำหรับเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า ตลอดจนมีภูมิคุ้มกันที่จะรับมือกับสถานการณ์ที่อาจเป็นความเสี่ยง (เจริญ ภูวิจิตร, 2564) ดังนั้นจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในยุคดิจิทัล โดยการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารการศึกษา จะช่วยการเสริมการทำงาน และช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการบริหารและพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ (พอรัฐ แสงนวล, 2563) ซึ่งการบริหารความเสี่ยงโดยทั่วไป จะต้องดำเนินการได้แก่ 1) การระบุความเสี่ยง 2) การประเมินความเสี่ยง 3) พัฒนากลยุทธ์ตอบสนองความเสี่ยง และ 4) การควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในขอบเขตจำกัด (สิทธิชัย สอนสุภี, 2560) การบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ ในสถานศึกษาถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ เนื่องจากงบประมาณเป็นเครื่องมือในการวางแผนของฝ่ายบริหาร มีความสำคัญต่อการประสานงาน เป็นเครื่องมือควบคุม ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าได้ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้หรือไม่ แสดงถึงความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรค นำมาเป็นข้อมูลในการวางแผน ปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน จะต้องใช้จ่ายและจัดสรรสู่โครงการที่จำเป็นอย่างมีประสิทธิภาพ (ชุดิมา พวงทอง, 2563)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีการดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน ตามมาตรฐานโคโซ (COSO) เพื่อกำหนดมาตรการสำคัญเชิงรุกในการป้องกันมิให้เกิดการทุจริต มุ่งการบริการที่โปร่งใส และตรวจสอบได้ จากรายงานประเมินความเสี่ยง พบว่า มีความเสี่ยงเกี่ยวกับงานด้านงบประมาณ การเบิกค่าพาหนะ ค่าใช้จ่ายในการ

เดินทางไปราชการ การจัดซื้อวัสดุจัดจ้างค่าอาหาร และการละเอียดต่อการตรวจสอบของข้อมูล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี, 2566)

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผลจากการศึกษาครั้งนี้เป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ และองค์ความรู้ที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานด้านงบประมาณในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี รวมจำนวนทั้งสิ้น 2,479 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวน 331 คน ซึ่งกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซี มอร์แกน Krejcie & Morgan

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 ท่าน และครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงบประมาณ การเงิน พัสดุ จำนวน 2 ท่าน

### 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ประกอบด้วย (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (2) การระบุเหตุการณ์ความ

เสี่ยง (3) การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง (4) การตอบสนองจัดการความเสี่ยง (5) การควบคุมความเสี่ยง และ (6) การติดตามและรายงานผลความเสี่ยง

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา เป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 ข้อมูลสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ของบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

3.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยนำประเด็นที่ได้จากการจัดลำดับความความต้องการจำเป็นที่ต้องการส่งเสริมมากที่สุด 3 ลำดับในแต่ละด้านมาใช้ในการสัมภาษณ์

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติที่ใช้จัดเรียงลำดับความความต้องการจำเป็น จากความต้องการจำเป็นมากไปหาน้อย ใช้วิธี Priority Need Index (PNI Modified)

การวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอโดยการบรรยายความเรียง

## ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 331 คน ส่วนใหญ่เป็นครูคิดเป็นร้อยละ 94.00 เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 64.40 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.60 มีประสบการณ์การทำงาน 15 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 28.10 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 66.50 และเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ คิดเป็นร้อยละ 55.30

1.2 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล

ตารางที่ 1 แสดงสภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล

การบริหารความเสี่ยง ด้านงบประมาณของสถานศึกษา ยุคดิจิทัล	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1) การกำหนดวัตถุประสงค์	4.10	0.66	มาก	4.31	0.70	มาก	0.051	5
2) การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง	3.89	0.68	มาก	4.18	0.73	มาก	0.076	1
3) การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง	3.92	0.65	มาก	4.17	0.71	มาก	0.065	2
4) การตอบสนองจัดการความเสี่ยง	3.89	0.68	มาก	4.14	0.70	มาก	0.063	3
5) การควบคุมความเสี่ยง	4.01	0.72	มาก	4.25	0.72	มาก	0.060	4
6) การติดตามและรายงานผลความเสี่ยง	4.06	0.70	มาก	4.26	0.75	มาก	0.049	6
โดยรวม	3.98	0.68	มาก	4.22	0.72	มาก		

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพที่เป็นจริง และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการตอบสนองจัดการความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล ในภาพรวมพบว่า ค่า  $PNI_{Modified}$  อยู่ระหว่าง 0.049 - 0.076 ลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง ( $PNI_{Modified}=0.076$ ) และลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ด้านการติดตามและรายงานผลความเสี่ยง ( $PNI_{Modified}=0.049$ )

**2. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ควรดำเนินการดังนี้**

2.1 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ สถานศึกษาควรดำเนินการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในสถานศึกษา มีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงวัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านงบประมาณให้บุคลากรทราบ เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณบรรลุเป้าหมาย

2.2 ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง สถานศึกษาควรดำเนินการระบุเหตุการณ์หรือสาเหตุของความเสี่ยง รวมถึงคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงด้านงบประมาณที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการระบุความเสี่ยงด้านงบประมาณ เช่น การรวบรวมข้อมูลเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นแล้วในอดีต

2.3 ด้านการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง สถานศึกษาควรดำเนินการประเมินและจัดลำดับเหตุการณ์ความรุนแรงที่เกี่ยวข้องกับงานด้านงบประมาณที่เคยเกิดขึ้นในอดีต

นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงด้านงบประมาณ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทราบ

2.4 ด้านการตอบสนองจัดการความเสี่ยง สถานศึกษาควรมีวิธีจัดการตอบสนองความเสี่ยงแต่ละความเสี่ยง มีการถ่ายโอนความเสี่ยงให้องค์กรอื่นรับความเสี่ยงแทน วางแผนหลีกเลี่ยงความเสี่ยงและปัญหาที่เกิดขึ้นในงานงบประมาณ

2.5 ด้านการควบคุมความเสี่ยง สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครู บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ ค้นหาความเสี่ยง และป้องกันความเสี่ยง

2.6 ด้านการติดตามและรายงานผลความเสี่ยง สถานศึกษาควรกำหนดข้อมูล ความถี่ในการติดตามการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ อย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้ง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรายงานผลความเสี่ยง

## อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการติดตามและรายงานผลความเสี่ยง ด้านการควบคุมความเสี่ยง ด้านการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง ด้านการการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง และด้านการตอบสนองจัดการความเสี่ยง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการติดตามและรายงานผลความเสี่ยง ด้านการควบคุมความเสี่ยง ด้านการการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง ด้านการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง และด้านการตอบสนองจัดการความเสี่ยง และจากผลการวิจัยสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายข้อทุกด้านโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ดำเนินการภายใต้ระเบียบกฎหมาย ตามแนวทางการบริหารงานงบประมาณของกระทรวงศึกษาธิการอย่างเคร่งครัด สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณธ ธรรมาธิกร (2563) ได้วิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของโรงเรียน ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมี 1 ด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือด้านการกำหนด

วัตถุประสงค์ และด้านที่เหลือน้อยในระดับมาก สามารถเรียงลำดับ ได้ดังนี้ ด้านการควบคุมความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการระบุความเสี่ยง และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จีรนนท์ ทองอ่วม (2560) ได้วิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่ามีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านสภาพแวดล้อมภายใน ด้านการติดตามประเมินผล ด้านการบ่งชี้เหตุการณ์ ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านการกำหนด วัตถุประสงค์ และด้านการประเมินความเสี่ยง ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่าการจัดลำดับความ ต้องการจำเป็นด้านที่มีค่าสูงสุดคือด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุดคือสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการระบุ ความเสี่ยงด้านงบประมาณ เช่น การรวบรวมข้อมูลเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นแล้วในอดีต ที่เป็นเช่นนี้เพราะปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม ความเจริญก้าวหน้าของ เทคโนโลยี การเกิดสงคราม ก่อให้เกิดความไม่แน่นอน ดังนั้น สถานศึกษาในยุคนี้จึงต้องนำเอา เทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ สอดคล้องกับธรรมบุญ วิชานา (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้าน งบประมาณในยุคดิจิทัล ดิสรัปชัน (Digital Disruption) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการระบุความเสี่ยง ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลและ ประมวลผลเพื่อใช้ในการระบุความเสี่ยงในการพิจารณาจัดสรรเงินงบประมาณและเงินนอก งบประมาณให้สอดคล้องกับกิจกรรม โครงการ ภารกิจการจัดการศึกษาของโรงเรียน

2. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่า สถานศึกษาควรดำเนินการบริหารความ เสี่ยงด้านงบประมาณ ตามแนวทางที่สำคัญดังนี้

2.1 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ สถานศึกษาควรดำเนินการวิเคราะห์การ บริหารความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในสถานศึกษา มีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงวัตถุประสงค์และ เป้าหมายด้านงบประมาณให้บุคลากรทราบ เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้าน งบประมาณบรรลุเป้าหมาย

2.2 ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง สถานศึกษาควรดำเนินการระบุเหตุการณ์ หรือสาเหตุของความเสี่ยง รวมถึงคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงด้านงบประมาณที่อาจจะ

เกิดขึ้นในอนาคต และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการระบุความเสี่ยงด้านงบประมาณ เช่น การรวบรวมข้อมูลเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นแล้วในอดีต

2.3 ด้านการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง สถานศึกษาควรดำเนินการประเมินและจัดลำดับเหตุการณ์ความรุนแรงที่เกี่ยวข้องกับงานด้านงบประมาณที่เคยเกิดขึ้นในอดีต นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงด้านงบประมาณ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทราบ

2.4 ด้านการตอบสนองจัดการความเสี่ยง สถานศึกษาควรมีวิธีจัดการตอบสนองความเสี่ยงแต่ละความเสี่ยง มีการถ่ายโอนความเสี่ยงให้องค์กรอื่นรับความเสี่ยงแทนวางแผนหลีกเลี่ยงความเสี่ยงและปัญหาที่เกิดขึ้นในงานงบประมาณ

2.5 ด้านการควบคุมความเสี่ยง สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครู บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ ค้นหาความเสี่ยง และป้องกันความเสี่ยง

2.6 ด้านการติดตามและรายงานผลความเสี่ยง สถานศึกษาควรกำหนดข้อมูลความถี่ในการติดตามการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ อย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้ง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรายงานผลความเสี่ยง

แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ที่ได้ค้นพบนี้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งความเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลกระทบต่อชีวิต เศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม ส่งผลให้ทุกองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนอยู่ในสถานการณ์ของความเสี่ยงในเรื่องของกฎหมาย ระเบียบ นโยบาย งบประมาณการดำเนินงาน หากไม่ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ มีความเหมาะสม และ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ก็อาจทำให้สถานศึกษาไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ สอดคล้องกับธรรมนูญ วิชาหา (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณในยุคดิจิทัล ดิสรัปชัน (Digital Disruption) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาควรศึกษาบริบทและบริบทสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาเพื่อนำมาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่มาใช้งานด้านการจัดสรร งบประมาณ ตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงาน การเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษาผ่านระบบเครือข่ายดิจิทัลต่อสาธารณะชน ใช้ในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาต่อชุมชน ศิษย์เก่าและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องผ่านระบบออนไลน์ แอปพลิเคชันต่างๆ

นำเทคโนโลยีดิจิทัลและโปรแกรมด้านการเงินที่ทันสมัย มาใช้ในงานบริหาร และควรมีการการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการเงิน โปรแกรมทางการบัญชี ระบบงานบัญชีและควรมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ สถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีดิจิทัล เครือข่าย อินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการด้านพัสดุและสินทรัพย์ และสอดคล้องผลการวิจัยของกาญจนา ศิริพานิช (2562) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นพบที่พบว่าแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบริหารงบประมาณ การใช้งบประมาณของสถานศึกษาควรนำหลักธรรมาภิบาลมาบริหารจัดการสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการการจัดซื้อจัดจ้าง มีการดำเนินการตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมการใช้งบประมาณสถานศึกษาอย่างชัดเจนสามารถตรวจสอบได้อย่างต่อเนื่อง และมีระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี ในการควบคุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

จากการวิจัยแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุดคือด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง ดังนั้นควรให้สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการระบุความเสี่ยง รวบรวมข้อมูลเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นแล้วในอดีต รวมถึงคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อลดโอกาสความสูญเสีย ความรุนแรง ความผิดพลาดในการบริหารงานด้านงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัลควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้วิเคราะห์ความเสี่ยง ระบุเหตุการณ์หรือสาเหตุของความเสี่ยง ใช้ในการประเมินจัดลำดับความเสี่ยง และรายงานผลความเสี่ยง มีวิธีการจัดการตอบสนองความเสี่ยงแต่ละความเสี่ยง และส่งเสริมให้ครู บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ

## เอกสารอ้างอิง

กาญจนา ศิริพานิช. (2562). การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นพบที่.วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 15(1) : 1-12.

- จิรนนท์ ทองอ่วม.(2560). การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1.  
บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.
- เจริญ ภูวิจิตร. (2564). การจัดการเรียนรู้ทางออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล.  
Rajapark Journal. 15(40) : 1-15.
- ชุติมา พวงทอง. (2563). แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาใน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ธรรมบุญ วิชาหา.(2562). การบริหารความเสี่ยงด้านบริหารงบประมาณในยุค Digital  
disruption ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30.  
บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พอรัฐ แสงนวล. (2563). การบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วารสารศิลปะการจัดการ, 4(3) : 672-685.
- วรินทร์ ธรรมาธิกร. (2563). การบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของโรงเรียน สังกัด สำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สถาบันคลังสมองของชาติ. (2563). การบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา. สถาบันคลังสมอง  
ของชาติ มูลนิธิส่งเสริมทบวงมหาวิทยาลัย.
- สิทธิชัย สอนสุภี. (2560). ศิลปะการบริหารโครงการ. หนองคาย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น,  
คณะสหวิทยาการ
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. (2566). รายงานผลการประเมินความเสี่ยงการ  
ทุจริตและประพฤติมิชอบ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ.2566.สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี.

