

การบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณ โรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง

Risk Management of the Lab Schools ' Budget Administration in the Central Region

พิทักษ์ ทองแผ่

E-mail : wilai.pp@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารงบประมาณตามหลักองค์การสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝันเขตภาคกลาง 2) ศึกษาระดับความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณตามหลักองค์การสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝันเขตภาคกลาง 3) เพื่อศึกษาปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณตามหลักองค์การสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝันเขตภาคกลาง 4) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารเพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณตามหลักองค์การสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝันเขตภาคกลาง

การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพระดับความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยง เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารงบประมาณ ครูที่ทำหน้าที่การเงิน และครูที่ทำหน้าที่พัสดุ ในโรงเรียนในฝันเขตภาคกลาง 57 โรงเรียน จำนวน 228 คน

ขั้นตอนที่ 2 สัมมนาแนวทางการบริหารเพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณเพื่อยืนยันผลการวิจัยโดยเชิญผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารงบประมาณ ครูที่ทำหน้าที่การเงิน และครูที่ทำหน้าที่พัสดุ จาก 5 โรงเรียน รวม 20 คนมาสัมมนา

ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้แนวทางการบริหารเพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนพัฒนานิคม อำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี เป็นเวลา 2 เดือน แล้วทำการประเมินผลโดยสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียน 18 คน เพื่อนำผลมาปรับปรุงแนวทางการบริหารเพื่อลดความเสี่ยง

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์การสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝันเขตภาคกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2. ความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์การสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝันเขตภาคกลาง ส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย

3. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยง มี 2 ประเภทคือ

3.1 ปัจจัยภายในโรงเรียนได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านครูผู้ทำหน้าที่การเงิน พัสดุ ด้านธรรมชาติของงาน

3.2 ปัจจัยภายนอกโรงเรียน ได้แก่ ปัจจัยด้านร้านค้า/ด้านผู้รับเหมา ด้านหน่วยงานต้นสังกัด ด้านหน่วยงานภายนอก ด้านระเบียบการเงิน พัสดุ

4. แนวทางการบริหารเพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์การสมรรถนะสูงในโรงเรียน ในพื้นที่เขตภาคกลาง ส่วนใหญ่เป็นการบริหารความเสี่ยงด้วยการลด/ควบคุมความเสี่ยง กระจายความเสี่ยง และการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง และจากการทดลองบริหารความเสี่ยงตามแนวทางทางการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์การสมรรถนะสูงในโรงเรียนในพื้นที่เขตภาคกลาง พบว่าทุกข้อสามารถปฏิบัติได้

คำสำคัญ : การบริหารความเสี่ยง โรงเรียนในพื้นที่ การบริหารงานงบประมาณ เขตภาคกลาง

Abstract

This research aimed to : 1) studying the states of budget administration based on the organizational competency of the lab schools in the central region ; 2) studying the levels of risk in budget administration based on the organizational competency in the lab schools ; 3) studying external and internal factors having influences on risk in budget administration based on the organizational competency in the lab schools ; and 4) studying guidelines on risk reduction in budget administration based on the organizational competency in the lab schools.

The study was undertaken according to the following three stages :

Stage 1: The study into the states of risk levels and guidelines on risk management by collecting data from the questionnaires responded by 228 samples who were the school principals, the vice-principals working in budget administration, and the teachers working in finance and material sections in 57 lab schools in the central region.

Stage 2 : The seminar on guidelines on risk management to validate the research results by collecting data from 20 samples working as the school principals, the vice-principals working in budget administration, and the teachers working in finance and material sections in 5 schools.

Stage 3 : The experiment of guidelines on risk reduction in budget administration in Nikhom Phattana School, Nikhom Phattana District, Lop Buri Province for 2 months and the results evaluation carried out by interviewing 18 school officers to make use of data obtained to help manage risk.

The results were as follows :

1. the budget administration based on the organizational competency in the lab schools in the central region was found at a high level.

2. the risk in budget administration based on the organizational competency in the lab school in the central region was found at a low level.

3. two kinds of factors having influences on risk found:

3.1 in-school factors were administrators, teachers working in finance and material sections, and features of work.

3.2 out-school factors were stores, contractors, inside authorities, outside authorities, and finance and material regulations.

4. guidelines on risk management of budget administration based on the organizational competency of the lab schools in the central region were risk reduction, risk control, risk distribution, and risk avoidance. Based on the experiment of the guidelines on risk management, it was found that all guidelines were effective.

Keyword : Risk Management, Lab Schools, Budget Administration, Central Region

บทนำ

โรงเรียนในฝัน หรือโรงเรียนดีใกล้บ้านเกิดขึ้นตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) ที่คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ 22 เมษายน 2546 และมอบหมายให้กระทรวงศึกษาธิการดำเนินงานโดยมีความเชื่อว่าการศึกษาศาสนาสามารถพัฒนาบุคคลให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถลดช่องว่างระหว่างบุคคลในสังคมได้ซึ่งส่งผลให้ประชาชนชาวไทยสามารถหลุดพ้นจากวงจรความยากจนอันเป็นความมั่งงั่งที่สำคัญของรัฐบาล (พิศิษฐ์ พันธุ์ดี, 2551:1) โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันมีความมุ่งมั่นที่จะกระจายโรงเรียนดีมีคุณภาพให้อยู่ในทุกอำเภอโดยหลอมรวมพื้นฐานแนวคิดจากความฝันสูงสุดของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาภาค รัฐ ภาคเอกชน ตลอดจนพ่อแม่ ผู้ปกครองและชุมชนในท้องถิ่นที่ต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาซึ่งนับว่าเป็นโรงเรียนชั้นดีที่อยู่ใกล้บ้านเปิดโอกาสให้นักเรียนแต่ละอำเภอได้มีโอกาสเข้าศึกษาในโรงเรียนที่มีคุณภาพมาตรฐานอันจะเป็นพื้นฐานให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิต คิดได้

ทำเป็นและทันโลกในอนาคตที่เกิดขึ้น ดังนั้นโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันจึงเป็นโรงเรียนชั้นดีที่เป็นต้นแบบของการบูรณาการปฏิรูปการศึกษาซึ่งรวมทั้งการบริหารจัดการและให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร มีส่วนร่วมในการบูรณาการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์แบบอยู่ในโรงเรียนทุกโรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553 : 6)

เมื่อโรงเรียนก้าวเข้าสู่โรงเรียนในฝัน ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำงานหนักมากเนื่องจาก ต้องแสดงศักยภาพให้เต็มที่เพื่อจะได้รับการคัดเลือกเพื่อรับรองให้เป็นโรงเรียนในฝัน และเมื่อได้รับการคัดเลือกแล้วยังต้องบริหารงานให้มีคุณภาพเพื่อรักษาความเป็นโรงเรียนดีใกล้บ้านให้เทียบเท่าโรงเรียนในเมืองและเพื่อลบคำสบประมาทที่บางคนเคยกล่าวไว้ว่า ในสภาพจริงเป็นแค่โรงเรียน “นายฝัน” หรือ เป็นแค่โรงเรียนในโลก “แห่งความฝัน” ประกอบกับโรงเรียนที่เข้าโครงการประสบกับปัญหาที่สำคัญคือปัญหางบประมาณ โรงเรียนส่วนใหญ่ต้องใช้งบประมาณสูงในการผลักดันให้เข้าสู่มาตรฐานจากงานวิจัยของ นิวัตร นาคะเวช (2549) ที่ได้ศึกษาการดำเนินงานของโรงเรียนต้นแบบในโครงการหนึ่ง

อำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันพบว่าโรงเรียนในฝันประสบปัญหาในเรื่องงบประมาณ โรงเรียนต้องการได้รับการจัดสรรงบประมาณ อาคารเรียน ห้องปฏิบัติการ และคอมพิวเตอร์เพิ่มเติม และ จากงานวิจัยของ พิศิษฐ์ พันธุ์ดี (2551 : 64) ที่ได้ประเมินโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบุรีพบว่า งบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้โรงเรียนในฝันล่าช้า ไม่ทันกับความต้องการของโรงเรียนเช่น วัสดุ สื่อ อุปกรณ์ เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้และเมื่อได้รับงบประมาณแล้วโรงเรียนมีเวลาน้อยในการใช้งบประมาณ

จากการศึกษานำร่อง (Pilot Study) โดยผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการกับครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานงบประมาณในโรงเรียนในฝัน พบว่าโรงเรียนมีความเสี่ยงในการใช้งบประมาณอย่างมากตามลำดับดังนี้

1. การเสนอของบประมาณยังไม่มีภาระชี้แจงแก่รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระและครูที่เกี่ยวข้อง
2. คณะครูยังไม่ทราบอย่างทั่วถึงเกี่ยวกับขั้นตอนการเสนอของบประมาณ
3. มีการเสนอของบประมาณโดยที่ยังไม่มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยังที่ชัดเจน
4. การจัดทำและเสนอของบประมาณยังไม่ได้ดำเนินการในรูปคณะกรรมการ
5. การอนุมัติงบประมาณ และการติดตามงบประมาณยังไม่ได้ดำเนินการในรูปคณะกรรมการ
6. ไม่มีการติดตามว่าเกิดความพึงพอใจจากการจัดสรรงบประมาณที่บุคคลสามารถดำเนินการหรือรับผิดชอบได้หรือไม่
7. งานพัสดุและทรัพย์สินยังไม่มีกำหนดแนวปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบ
8. ยังไม่มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการเกี่ยวกับงานพัสดุและทรัพย์สิน ว่าต้องการพัสดุ วัสดุ อุปกรณ์อะไรหรือไม่

9. ระยะของการดำเนินการเพื่อขอรับการประเมินเป็นโรงเรียนในฝันโรงเรียนมีการขาดสภาพคล่องทางการเงิน ทำให้ต้องแก้ปัญหาที่เสี่ยงต่อระเบียบการเงิน

เครื่องมือในการบริหารภาคราชการนั้นมีนักวิชาการได้นำเสนอไว้หลายประเภทและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการได้แนะนำให้หน่วยงานราชการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรเช่น การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัด (SWOT Analysis) การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic-Planing) การประเมินองค์กรแบบสมดุล (Balance Scorecard) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : MPQA) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เป็นต้น เพื่อจะได้นำเครื่องมือดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมเพื่อเป็นแนวทางการบริหารพัฒนาให้องค์การมีความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ต่อไป (พสุ เดชะรินทร์, 2550 : 22-41 ; Komoroski, 2004 ; Williams, 1995.)

องค์กรสมรรถนะสูง(High Performance Organization : H.P.O) (Holbeche, 200) หมายถึงองค์กรที่เก่งมีแผนรองรับกับสถานะต่างๆอย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้าน ทุกมุมมองทำให้สามารถปฏิบัติตามภารกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา และคุณภาพของผลงานดีเยี่ยม เป็นที่ยอมรับและมีเกณฑ์ในการพิจารณาเพื่อก้าวสู่องค์กรสมรรถนะสูงประกอบไปด้วย 7 มิติดังนี้ (กระทรวงพลังงาน, 2550 : ออนไลน์) 1. การนำองค์กร 2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ 3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. การวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ 5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6. การจัดการกระบวนการ 7. ผลลัพธ์การดำเนินงาน

ความเสี่ยงมีอยู่ในทุกกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งหากปฏิบัติงานผิดพลาดอาจเกิดความเสียหาย ความสูญเสียเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ เกิดค่าใช้จ่ายโดยไม่จำเป็น เราไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ทั้งหมด แต่เราสามารถควบคุม ลดระดับความเสี่ยง มีการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงเข้ามาสู่ระบบราชการอย่างจริงจังภายใต้การดำเนินงานของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนดแนวทางให้ส่วนราชการที่อยู่ภายใต้การตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินต้องทำการประเมินความเสี่ยงและวางระบบการควบคุมภายในขึ้นเพื่อให้การปฏิบัติงานภาครัฐมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น การใช้จ่ายเงินของแผ่นดินซึ่งเป็นเรื่องของคนทั้งประเทศจะเกิดประโยชน์สูงสุดอันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร (Management Process) ที่สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ว่าด้วยระเบียบการตรวจเงินแผ่นดินซึ่งเป็นการเพิ่มโอกาสให้ส่วนราชการบรรลุเป้าประสงค์และพันธกิจที่ตั้งไว้ ถือได้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันองค์กรภาครัฐให้มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และเป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมในการดำเนินงานตามขอบข่ายภาระงานของหน่วยงานนั้น ๆ สามารถปฏิบัติตามภารกิจของหน่วยงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเป็นเรื่องที่ซับซ้อนและปฏิบัติยาก มีผลกระทบต่อองค์กรและบุคคลทุกระดับซึ่งต้องทำความเข้าใจและให้ความร่วมมือกัน โดยเฉพาะในการบริหารงานงบประมาณนั้นว่ามีความเสี่ยงสูงซึ่งนอกจากจะเกิดความรั่วไหลของงบประมาณแล้วอาจเกิดคดีความตามมาอีก โดยเฉพาะในโรงเรียนในฝันซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพควรจะต้องมีความเสี่ยงในเรื่องงบประมาณให้น้อยที่สุด ผู้วิจัยจึงเห็นควรที่จะศึกษาการบริหารความเสี่ยงตามหลักองค์กรสมรรถนะ

สูงในการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลางขึ้นเพื่อจะได้แนวทางอันเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนในการบริหารงานงบประมาณเกิดประสิทธิภาพ มีความบกพร่องหรือผลเสียน้อยที่สุด

คำถามของการวิจัย

1. สภาพการบริหารงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝันเขตภาคกลางเป็นอย่างไร
2. โรงเรียนในฝันเขตภาคกลางมีความเสี่ยงอะไรบ้างในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงและความเสี่ยงอยู่ในระดับใด
3. มีปัจจัยทั้งภายในและภายนอกอะไรบ้างที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝันเขตภาคกลาง
4. มีแนวทางในการบริหารเพื่อลดความเสี่ยงอย่างไรบ้างในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝันเขตภาคกลาง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง
2. เพื่อศึกษาระดับความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง
3. เพื่อศึกษาปัจจัยทั้งภายใน และภายนอกที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง
4. เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารเพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพระดับความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยง

ประชากรที่ใช้เป็นโรงเรียนในฝันรุ่นที่ 1 ที่เป็นศูนย์แม่ข่ายจังหวัดในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตภาคกลาง 22 จังหวัด 140 โรงเรียน เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารงบประมาณ ครูที่ทำหน้าที่การเงิน และครูที่ทำหน้าที่พัสดุ โรงเรียนละ 4 คน รวม 57 โรงเรียน จำนวน 228 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 ตอนคือ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบ การบริหารงบประมาณตามหลักองค์การสมรรถนะสูง ความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยง และแนวทางการบริหารความเสี่ยง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ส่วนการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงใช้เกณฑ์ของหน่วยตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกระทรวงมหาดไทย

ขั้นตอนที่ 2 สัมมนาแนวทางการบริหารเพื่อลดความเสี่ยง

ขั้นตอนนี้เป็นการนำเอาผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มาตรวจสอบความเชื่อมั่นของข้อค้นพบเพื่อ

ให้ผู้เข้าร่วมสัมมนายืนยันข้อค้นพบและให้ข้อเสนอแนะก่อนนำไปใช้จริง มีผู้เข้าร่วมสัมมนาทั้งสิ้น 20 คน จาก 5 โรงเรียน โรงเรียนละ 4 คนประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารงบประมาณ ครูผู้ทำหน้าที่ยางานการเงิน ครูผู้ทำหน้าที่ยางานพัสดุ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองแนวทางการบริหารเพื่อลดความเสี่ยง

ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำผลการวิจัยที่กำหนดแนวทางการบริหารเพื่อลดความเสี่ยงไปทดลองใช้กับโรงเรียนพัฒนานิคม อำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี เป็นระยะเวลา 2 เดือนแล้วประเมินผลโดยการสัมภาษณ์ผลการดำเนินงานกับผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะครูรวมทั้งสิ้น 18 คนวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหาแล้วนำผลมากำหนดแนวทางการบริหารเพื่อลดความเสี่ยง

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า

1. การบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์การสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติสูงสุดได้แก่ ด้านการบัญชี ปรากฏผลดังตาราง 1

ตารางที่ 1 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปฏิบัติการบริหารงบประมาณโดย ภาพรวมโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง(n = 228 คน)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณ	4.21	0.61	มาก
2. ด้านการจัดสรรงบประมาณ	4.21	0.59	มาก
3. ด้านการตรวจสอบติดตามและประเมินผล	3.90	0.73	มาก
4. ด้านการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา	4.06	0.65	มาก
5. ด้านการเงิน	4.27	0.55	มากที่สุด
6. ด้านการบัญชี	4.35	0.59	มากที่สุด
7. ด้านพัสดุและทรัพย์สิน	4.27	0.62	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.18	0.15	มาก

2. ระดับความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์การสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง ส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย มีรายการเดียวที่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงได้แก่เงินงบประมาณอุดหนุนค่าใช้จ่ายค่าสาธารณูปโภคโดยเฉพาะค่าไฟฟ้าไม่เพียงพอ

3. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยง มี 2 ประเภทคือ

3.1 ปัจจัยภายในโรงเรียน ได้แก่

3.1.1 ปัจจัยด้านผู้บริหาร

3.1.2 ปัจจัยด้านครูผู้ทำหน้าที่การเงิน พัสดุ

3.1.3 ปัจจัยด้านธรรมชาติของงาน

3.2 ปัจจัยภายนอกโรงเรียน ได้แก่

3.2.1 ปัจจัยด้านร้านค้า / ผู้รับเหมา

3.2.2 ปัจจัยด้านหน่วยงานต้นสังกัด

3.2.3 ปัจจัยด้านหน่วยงานภายนอก

3.2.4 ปัจจัยด้านระเบียบการเงิน พัสดุ

4. แนวทางการบริหารเพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์การสมรรถนะสูงในโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลางส่วนใหญ่เป็นการบริหารความเสี่ยงด้วยการลด / ควบคุมความเสี่ยง การกระ

จายความเสี่ยงและการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง และจากการทดลองบริหารความเสี่ยงตามวิธีการบริหารทุกข้อสามารถปฏิบัติได้

อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าการบริหารงานงบประมาณตามหลักองค์การสมรรถนะสูงโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลางมีการ ปฏิบัติอยู่ในระดับมากโดยเฉพาะด้านการบัญชีมีการปฏิบัติสูงที่สุดซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าโรงเรียนในฝันส่วนใหญ่ต้องใช้งบประมาณมาก เนื่องจากต้องการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายเป็นต้นแบบที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ โรงเรียนต้องระดมทุนจากผู้ปกครองและทรัพยากรมาเพิ่มจึงทำให้ต้องปฏิบัติงานด้านงบประมาณอย่างรอบคอบ ปฏิบัติให้ถูกต้อง ตามหลักการบริหารงบประมาณที่ดีเพื่อไม่ให้เกิดภาระหนี้สินตามผลการปฏิบัติจึงอยู่ในระดับมาก และที่สำคัญรัฐบาลได้กำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จของโครงการโรงเรียนในฝัน (Key Performance Indicators) ว่าความสำเร็จของโรงเรียนพิจารณาจาก 4 ด้าน คือ ด้านนักเรียน ด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน ด้าน

กระบวนการเรียนรู้และการพัฒนา และด้านงบประมาณ และทรัพยากร (อรทัย มูลคำ, 2552 : 7) จะเห็นได้ว่า งบประมาณและทรัพยากรโรงเรียนต้องมีย่างเพียงพอ และเหมาะสมจึงจะได้รับการยอมรับเป็นโรงเรียนในฝัน หรือยังคงเป็นโรงเรียนในฝันต่อไปได้ จึงมีผลให้โรงเรียน ปฏิบัติงานงบประมาณตามหลักองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับมาก ดังที่ ปิยา ซ่อผล (2549) ได้ศึกษาผลการดำเนินงานโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝันของ ศูนย์ประสานงานโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนใน ฝัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี พบว่าในด้าน งบประมาณและทรัพยากรโรงเรียนสามารถดำเนินงาน ไปสู่ความสำเร็จได้เพราะมีภาคีเครือข่าย มีผู้อุปถัมภ์ ด้านงบประมาณและทรัพยากร มีคณะกรรมการสถาน ศึกษาและเครือข่ายผู้ปกครองที่เข้มแข็ง มีพี่เลี้ยงเข้ามา ช่วยพัฒนาโรงเรียน นำงบประมาณและทรัพยากรมาใช้ อย่างคุ้มค่า และปรากฏผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ต่อทุก ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน(2549) ได้ศึกษาการดำเนินงานด้านการมีส่วนร่วมของผู้อุปถัมภ์โรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่ง โรงเรียนในฝัน พบว่าผู้อุปถัมภ์ให้การสนับสนุน ช่วย เหลือโรงเรียนในฝันในด้านกำลังทรัพย์มากที่สุด รอง ลงมาคือพลังกายและพลังปัญญาตามลำดับและผล ที่ เกิดขึ้นจากการที่ผู้อุปถัมภ์ได้เข้าร่วมในการพัฒนา โรงเรียนทั้ง 4 ด้านคือ ด้านนักเรียน ด้านบริหารจัดการ ภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านงบประมาณและ ทรัพยากร อรทัย มูลคำ (2549) รายงานความก้าวหน้า โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน ระยะที่ 2 เสนอ ต่อคณะรัฐมนตรีว่าโรงเรียนมีงบประมาณไม่พอ ส่วน ด้านหนี้สินของโรงเรียนที่สังคมพากันวิตกกังวลเป็น ปัญหาอยู่ในอันดับที่ 6 โรงเรียนมีวิธีการแก้ปัญหาด้ งกล่าวโดยเลือกการแสวงหาผู้อุปถัมภ์โรงเรียน การรับ บริจาคและขอรับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง กาญจนา ทองหล้า (2550) รายงานการมีส่วนร่วมในการพัฒนา โรงเรียนของผู้อุปถัมภ์โรงเรียนในฝันว่า ผู้อุปถัมภ์ให้

งบประมาณในการดำเนินงานตามโครงการของโรงเรียน บริจาคสิ่งของ ช่วยเหลือด้านกำลังกาย ด้านแรงงาน เครื่องจักรกล จากเหตุผลและงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น ทำให้โรงเรียนสามารถบริหารงานงบประมาณได้ดีใน ระดับมาก

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า ความเสี่ยงในการ บริหารงบประมาณโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลางส่วน ใหญ่อยู่ในระดับน้อย มีเพียงรายการเดียวมีความเสี่ยง อยู่ในระดับสูงได้แก่ งบประมาณอุดหนุนค่าใช้จ่ายด้าน สาธารณูปโภคโดยเฉพาะค่าไฟฟ้าไม่เพียงพอซึ่งไม่ เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจาก โรงเรียนในฝันเป็นโรงเรียนที่เน้นแหล่งเรียนรู้โดยเฉพาะ การเรียนรู้ผ่านเครือข่าย ICT ต้องมีสื่อ ICT ในห้อง ปฏิบัติการ ต้องมีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ต้องมี ห้อง E-Classroom ซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญภายใน โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 : 33-43) ซึ่งจำเป็นต้อง ใช้งบประมาณค่าสาธารณูปโภคโดยเฉพาะค่าไฟฟ้ามก แม้ว่าโรงเรียนจะมีการระดมงบประมาณจากทุกภาค ส่วนมาใช้ก็ตามก็ยังไม่ค่อยเพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ชิดเชื้อ ชัยฤชา (2550 : 111) ศึกษา การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีได้พบว่า ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคโดยเฉพาะค่าไฟฟ้า โรงเรียน ขนาดเล็กและขนาดกลาง เงินงบประมาณเงินอุดหนุน ไม่เพียงพอในการจ่ายค่าสาธารณูปโภค ต้องจัดลำดับ ความสำคัญในด้านค่าสาธารณูปโภคไว้เป็นลำดับแรก และงานวิจัยของดวงใจ ช่วยตระกูล (2550) ศึกษาการ บริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้น ฐาน ที่พบว่าปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการ ศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นด้านการเงินเป็นปัจจัยเสี่ยงด้าน หนึ่งที่สำคัญ

3. จากผลการวิจัยที่พบว่าปัจจัยที่มีผลกระทบ ต่อความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณโรงเรียนในฝัน

ในเขตภาคกลางมีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายในได้แก่ ด้านผู้บริหารโรงเรียน ด้านครูผู้ทำหน้าที่การเงินพัสดุ และธรรมชาติของงานการเงิน มีโอกาสทำให้เกิดความเสี่ยงหรือมีความผิดพลาดในงานงบประมาณได้ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่พบเช่นนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้ทำหน้าที่งานการเงินและพัสดุเป็นผู้ปฏิบัติโดยตรงที่จะทำให้เกิดความเสียหาย บกพร่อง และการทุจริตเช่น การเบิกจ่ายไม่ตรงตามแผน ความไม่ปลอดภัยของเงินสด การขาดงบประมาณ การรั่วไหล การทุจริตทางการเงิน การใช้งบประมาณอย่างไม่เหมาะสมทำให้สิ้นเปลือง เป็นต้น ดังที่ อัจฉริยา อนันตพงษ์ (2550 : 6) กล่าวว่า ความเสี่ยงจาก การดำเนินงานเป็นปัจจัยภายในที่มีผลต่อความเสี่ยง และกรมทางหลวงชนบท (มปป.) กล่าวว่า ความสามารถของฝ่ายจัดการ การทุจริตทางการบริหาร และพนักงานเสื่อมศีลธรรมเป็นปัจจัยภายในที่มีผลต่อความเสี่ยง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉริยา อนันตพงษ์ (2550 : 83) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงในงานพัสดุของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พบว่าความเสี่ยงในงานพัสดุเกิดจากปัจจัยทั้งภายในและปัจจัยภายนอก มีความเสี่ยงจากการที่คู่สัญญาผิดสัญญาในรูปแบบต่าง ๆ อันมีผลเนื่องมาจากการทำความเข้าใจต่อสัญญาไม่ตรงกัน หรือจากข้อจำกัดของคู่สัญญาที่เกิดขึ้นแล้ว มีผลต่อการปฏิบัติตามสัญญา ส่วน วันเพ็ญ กฤติผล (2550 : 1-4) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความสำคัญมาก ความซื่อสัตย์ จรรยาบรรณและสภาพแวดล้อมขององค์กรจะเป็นตัวกำหนดความอยู่รอดขององค์กรตามหลักมาตรฐานการควบคุมภายในตามหลักการของ COMO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) กล่าวโดยสรุปจะเห็นว่าบุคคลผู้ปฏิบัติเป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง ส่วนเรื่องธรรมชาติของงานงบประมาณนั้นเป็นที่ทราบกันดีว่าผู้ปฏิบัติต้องทำตามระเบียบการเงินของทางราชการ ซึ่งมีความละเอียด

ขั้นตอนที่ยุ่งยากและมีการเปลี่ยนแปลง ผู้ปฏิบัติต้องมีความรู้และตามทันการเปลี่ยนแปลงเช่นปัจจุบันนี้ การเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลังมีการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ ผู้ปฏิบัติต้องทำให้เป็นและหากปรากฏว่าเงินในความรับผิดชอบของส่วนราชการใดขาดบัญชี หรือสูญหายเพราะการทุจริต หรือมีพฤติกรรมส่อไปในทางไม่สุจริต จะถูกดำเนินการสอบสวนหาตัวผู้ผิดหรือหาตัวผู้รับผิดชอบ ในกรณีที่เป็นความผิดทางอาญาจะนำไปสู่การฟ้องร้องดำเนินคดีผลที่ตามมาคือ เสียเงิน เสียชื่อเสียง และเสียกำลังใจ ระเบียบการเงินมีธรรมชาติที่มีรายละเอียดมาก การปฏิบัติค่อนข้างยุ่งยาก และมีการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยก่อให้เกิดความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณได้ จากผลการวิจัยที่พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลางที่พบว่าปัจจัยด้านตัวผู้บริหารเองที่มีพฤติกรรมทำให้เกิดความเสี่ยง ได้แก่ การขาดความรู้ความสามารถในการบริหารงานงบประมาณ ไม่รักษากฎระเบียบ ไม่รับผิดชอบ บริหารงานแบบไม่โปร่งใส บริหารงานแบบไม่มีส่วนร่วม บริหารงานไม่ใช่โรงเรียนเป็นฐาน ที่พบเช่นนี้น่าจะเนื่องมาจากการขาดความรู้ความสามารถในการบริหารงบประมาณจะนำไปสู่การกระทำที่ผิดระเบียบ ก่อให้เกิดความเสี่ยงตามมา ประกอบกับการไม่รักษากฎระเบียบ ไม่รับผิดชอบ สะท้อนถึงปัญหาทุจริตและพฤติกรรมมิชอบ ทำให้ไม่สามารถบริหารงานแบบโปร่งใสได้ หรือไม่สามารถบริหารงานแบบมีส่วนร่วมหรือใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ นับเป็นการประทุพติมิชอบหรือการคอร์ปชั่นของผู้บริหารที่ยังน่าเป็นห่วงดังที่ ประkob กุลเกลี้ยง (2550) ศึกษารูปแบบบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการคอร์ปชั่นในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พบว่าการคอร์ปชั่นยังมีปรากฏอยู่ในสังคมไทย แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้ทำหน้าที่การเงิน พัสดุ ที่ไม่มีความรู้ ไม่รักษากฎระเบียบ ไม่รับผิดชอบ และคอร์ปชั่นมีเป็นส่วนน้อยและหาก

โรงเรียนได้บริหารงบประมาณตามแนวทางที่พบในงานวิจัยนี้จะช่วยลดความเสี่ยงอันเนื่องมาจากตัวผู้บริหารได้ส่วนปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณได้แก่ ปัจจัยด้านร้านค้า / ผู้รับเหมา ด้านหน่วยงานต้นสังกัด ด้านหน่วยงานภายนอก และด้านระเบียบการเงินพัสดุซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่พบเช่นนี้เนื่องมาจาก ปัจจุบันร้านค้า / ผู้รับเหมา มีการแข่งขันกันสูง มีการให้ผลตอบแทนสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ให้เปอร์เซ็นต์สถานศึกษา และผู้บริหารเพื่อแลกกับการขายสินค้าให้ทางราชการ ในราคาสูงหรือเพื่อตัดหน้าร้านค้า หรือผู้รับเหมารายอื่น มีการทุจริตพยายามให้สินบนและสิ่งของเพื่อจูงใจไปซื้อสินค้า เป็นต้น การกระทำดังกล่าวส่งผลกระทบต่อความเสียหายต่องบประมาณของสถานศึกษา ส่วนด้านหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานภายนอกมีผลกระทบต่อความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณในสถานศึกษาเนื่องมาจากเป็นหน่วยงานที่บังคับบัญชาหรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับจัดการศึกษาเช่น สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือรัฐบาล มีโครงการเร่งด่วนมาให้โรงเรียนปฏิบัติ ระยะเวลาที่กำหนดให้ทำเร็วเกินไป หรือมีโครงการให้โรงเรียนปฏิบัติมากเกินไป ทำให้การดำเนินงานด้านการเงินพัสดุไม่เป็นไปตามขั้นตอน ทำให้เกิดความเสี่ยงตามมา นอกจากนั้นแล้วเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต้นสังกัดเองดูแล ควบคุม กำกับ ติดตามงานงบประมาณของโรงเรียนไม่ทั่วถึง และเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีแนวปฏิบัติไม่เหมือนกันก่อให้เกิดความสับสนให้กับโรงเรียน ส่วนปัจจัยด้านระเบียบการเงินพัสดุก่อให้เกิดความเสี่ยงเนื่องจากมีตัวระเบียบมีรายละเอียดมากหากผู้ปฏิบัติศึกษาไม่หมดหรือศึกษาไม่รอบคอบมีโอกาสปฏิบัติหน้าที่ผิดพลาดได้ นอกจากนั้นการกำหนดราคาค่าตอบแทน หรือราคาสินค้า หรือคุณสมบัติของสินค้าของทางราชการที่ไม่เหมาะสมทำให้ผู้ปฏิบัติต้องทุจริตโดยไม่เจตนา มีผลกระทบต่อความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณอย่างหลีกเลี่ยงไม่

ได้ เจริญ เจริญวัลย์ (2550 : 35) กล่าวถึงปัจจัยเสี่ยงจากอิทธิพลภายนอกไว้ว่ามีอยู่นอกเหนือวิสัยที่ผู้บริหารหรือการจะวางมาตรการควบคุมได้ นอกจากจะกระทำตัวเขาให้สามารถลอยตัวเหนือความเสี่ยงให้ได้มากที่สุดโดยคล้อยตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปให้ได้อย่างเหมาะสม

4. จากผลการวิจัยที่พบว่าแนวทางการบริหารเพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารงบประมาณโรงเรียนในฝัน เขตภาคกลาง ส่วนใหญ่เป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยการลด / ควบคุม ความเสี่ยง กระจายความเสี่ยง หลีกเลี่ยงความเสี่ยง และวิธีการบริหารเพื่อลดความเสี่ยงที่พบในงานวิจัยนี้สามารถนำไปปฏิบัติได้ทุกข้อซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจากวิธีการบริหารความเสี่ยงแต่ละรายการได้สร้างจากปัญหาในโรงเรียนโดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายในโรงเรียน ปัจจัยภายนอกโรงเรียนแล้วออกออกแบบลด/ ควบคุมความเสี่ยงเป็นการป้องกันหรือลดความสูญเสีย อันเนื่องมาจากความเสี่ยงจากการผิดพลาดในการบริหารงบประมาณ มีการกระจายความเสี่ยง และหลีกเลี่ยงการกระทำที่เสี่ยงทุกรายการผ่านการพิจารณาอย่างรอบคอบจากผู้บริหารโรงเรียน รองผู้อำนวยการกลุ่มงานงบประมาณ ครูผู้ทำหน้าที่การเงินพัสดุ โดยการสอบถาม การสัมภาษณ์และจากการทดลองใช้จริงจากคณะครูทั้งโรงเรียนจึงทำให้ได้วิธีการที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ซึ่งหากขยายผลให้โรงเรียนในฝัน ทั่ว ๆ ไปได้นำไปใช้จริงคาดว่าจะสามารถบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงในงานงบประมาณสำหรับโรงเรียนในฝันตามแนวทาง

ที่ค้นพบในงานวิจัยนี้เพื่อเป็นข้อเสนอให้โรงเรียนเลือกนำไปใช้

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดอบรมให้ความรู้กับผู้บริหารโรงเรียน รองผู้อำนวยการกลุ่มงานงบประมาณ ครูผู้ทำหน้าที่การเงินพัสดุ เรื่องการบริหารความเสี่ยงในงานงบประมาณสำหรับโรงเรียนในฝันตามแนวทางที่ค้นพบในงานวิจัยนี้เพื่อป้องกันความเสี่ยงและให้สามารถบริหารความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการตรวจสอบติดตาม และประเมินผลด้านการระดมทรัพยากรของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง

1.4 สถานศึกษาที่เป็นโรงเรียนในฝันควรจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา โดยเฉพาะและนำข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้มากำหนดเป็นแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนทั้ง 7 งานโดยมีคณะกรรมการรับผิดชอบดำเนินงาน กำกับ ติดตาม ความเสี่ยงในงานงบประมาณอย่างต่อเนื่อง

1.5 สถานศึกษาที่เป็นโรงเรียนในฝันควรมีการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงในงานงบประมาณทั้ง 7 งานโดยพิจารณาแต่ละงานว่ามีความเสี่ยงเพียงใด สำหรับใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการบริหารความเสี่ยงต่อไป

2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาแนวทางการบริหารเพื่อลดความเสี่ยงของโรงเรียนในฝันในด้านอื่น ๆ บ้าง เช่น ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ชื่อเสียง ความเสี่ยงด้านการทุจริต ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์/ยุทธการ ความเสี่ยงด้านการเรียนการสอน ความเสี่ยงด้านความมั่นใจทางการศึกษา ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบบริหารความเสี่ยงในงานงบประมาณสำหรับโรงเรียนในฝันโดยใช้รูปแบบต่างๆ เช่น การบริหารความเสี่ยงแบบมีส่วนร่วมในหน่วยงานต่างๆ การบริหารความเสี่ยงแบบมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น

2.3 ควรมีการศึกษาดูการบริหารความเสี่ยงในงานงบประมาณสำหรับโรงเรียนในฝันโดยนำทฤษฎี หรือกลยุทธ์ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงบประมาณ เพื่อเป็นทางเลือกให้โรงเรียนนำไปใช้บริหารความเสี่ยง

2.4 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ในงานงบประมาณสำหรับโรงเรียนในฝันเพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมและเพิ่มคุณค่าในการบริหารความเสี่ยง

2.5 ควรมีการศึกษาดูการบริหารความเสี่ยงตามหลักองค์การสมรรถนะสูงให้ครอบคลุมทุกภาระงานในโรงเรียนในฝัน ทั้งงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคคล งานบรรยากาศ งานสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย และงานบริหารทั่วไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมทวงหลวงชนบท. (ม.ป.ป.). *เอกสารคำแนะนำการบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.
- กระทรวงพลังงาน. (2550). *องค์กรสมรรถนะสูง High Performance Organization*. (Online). ได้จาก : <http://www.eppo.go.th/admin/HPO/02.html>.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *รายงานการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง 2552*. กรุงเทพฯ : เสมารธรรม.
- เจริญ เจษฎาวัดย์. (2550). *การบริหารความเสี่ยง*. พิมพ์ครั้งที่ 5. นนทบุรี : พอติจำกัด.
- ชิดเชื้อ ชัยฤทธา. (2550). *การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาริราช.
- ดวงใจ ช่วยตระกูล. (2552). *การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิวัตร นาคะเวช. (2549). *ผลการดำเนินงานของโรงเรียนต้นแบบในโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน*. งานวิจัย ประเภทวิทยานิพนธ์ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร กรุงเทพฯ : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- ประกอบ กุลเกลี้ยง. (2550). *รูปแบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการคอร์รัปชันในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ปียา ช่อผล. (2549). *ผลการดำเนินงานโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันของศูนย์ประสานงานโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน*. กูเกิด : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากูเกิด.
- พสุ เดชะรินทร์. (2550). "ปัจจัยหลักในการสร้างองค์กรที่เป็นเลิศ." *เอกสารประกอบการสัมมนา "วันนักบริหารบุคคล" 15-16 พ.ค. 2550*. ณ โรงแรมมิราเคิลแกรนด์คอนเวนชั่นกรุงเทพฯ.
- พิสิฏฐ์ พันธุ์ดี. (2551). *ประเมินโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรีเขต 1*. สระบุรี : ม.ป.ท.
- วันเพ็ญ กฤตผล. (3 พฤษภาคม 2550). *เอกสารประกอบการเสวนาการบริหารความเสี่ยงของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 3 พฤษภาคม พ.ศ.2550*. เอกสารถอดคำบรรยาย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2549). *การดำเนินงานด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน*. กรุงเทพฯ : โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน.
- _____. (2550). *แหล่งเรียนรู้โรงเรียนดีใกล้บ้าน*. กรุงเทพฯ : เสมารธรรม.
- อรทัย มูลคำ. (2549). *รายงานความก้าวหน้าโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน ระยะที่ 2* เสนอต่อคณะรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ 2548. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2552). *รายงานผลการวิเคราะห์งานวิจัยโครงการโรงเรียนในฝัน*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์.

- อัจฉริยา อนันตพงษ์. (2550). *การบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานพัสดุของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ*.
วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Holbeche, Linda. (2005). *The High Performance Organization Creating Dynamic*.
New York : Elsevier Butterworth Heinemann.
- Komorososki , Karen.(2004). “ Risk Management : A Study of Grade Appeals For Clinic
Performance in a Professional Program.” *The Board of Public Education
Agenda*. (August) : 59.
- Williams, C. Arthur Jr. and Others. (1995). *Risk Management and Insurance*.
(7 th ed), New York : McGraw-Hill.