

การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักร
ในประเทศไทย

รัชดาวรรณ กระสินธุ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ปีการศึกษา 2564

**THE RISK MANAGEMENT IN THE SCHOOL UNDER
THE CHURCH OF CHRIST IN THAILAND FOUNDATION**

RATCHADAWAN KRASIN

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education
Department of Education Management
College of Education Sciences, Dhurakij Pundit University
Academic Year 2021**



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

เสนอ โดย นางรัชดาวรรณ กระสินธุ์

สาขาวิชา การจัดการการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

ลงชื่อ ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินดารัตน์)

ลงชื่อ กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว)

ลงชื่อ กรรมการ
(อาจารย์ ดร.พงษ์ภิญโญ แม้น โกศล)

ลงชื่อ กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ เนาวบุตร)

วิทยาลัยครุศาสตร์รับรองแล้ว

..... คณบดีวิทยาลัยครุศาสตร์
(อาจารย์ ดร.พงษ์ภิญโญ แม้น โกศล)

วันที่ 15 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2565

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
ชื่อผู้เขียน	รัชดาวรรณ กระสินธุ์
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว
สาขาวิชา	การจัดการการศึกษา
ปีการศึกษา	2564

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารความเสี่ยงและการเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยง และแนวทางในการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 23 โรงเรียนแบ่งตามขนาดของโรงเรียนและประเภทของการจัด โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษโรงเรียนละ 10 คน โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กโรงเรียนละ 10 คน รวมทั้งสิ้น 230 คน เก็บข้อมูลกลับคืนได้จำนวน 23 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 100 และรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการทดสอบค่า t

ผลการวิจัย พบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 ด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านคู่แข่งชั้น รองลงมาคือ ด้านการใช้ความรุนแรงใน โรงเรียนและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านภาวะโภชนาการ ส่วนผลการเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่จำแนกตามขนาด พบว่าโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน และผลการเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงโดยการจำแนกตามประเภทการจัดนั้น พบว่าโรงเรียนที่มีประเภทการจัดต่างกันมีการบริหารความเสี่ยงที่ไม่แตกต่างกันจึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน และแนวทางการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่าการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง 2) ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง 3) ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง และ 4) ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะโภชนาการและด้านคู่แข่งชั้นนั้น พบว่าผู้บริหารควรกำหนดเป็นนโยบายเรื่องการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน และให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ มีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน กำหนดแนวทางในการปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงให้เป็นระบบมาตรฐานเดียวกัน และจัดให้มีผู้รับผิดชอบหรือหน่วยงานในการบริหารความเสี่ยงเพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งโรงเรียน มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดีและกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน และเมื่อนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั้ง 4 ขั้นตอนมาวิเคราะห์เทียบกับกลยุทธ์ 4T's ผลการวิจัยพบว่า ความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกัน ร่วมกับการถ่ายโอนความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านภาวะทางโภชนาการ ใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันร่วมกับการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากรในโรงเรียน และการถ่ายโอนความเสี่ยงไปยังหน่วยงานภายนอก ความเสี่ยงด้านคู่แข่งชั้น ใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันร่วมกับการถ่ายโอนความเสี่ยง



Thesis title	THE RISK MANAGEMENT IN THE SCHOOL UNDER THE CHURCH OF CHRIST IN THAILAND FOUNDATION
Author	Ratchadawan Krasin
Thesis Advisor	Assoc. Prof. Dr. Kla Tongkow
Department	Educational Management
Academic Year	2021

ABSTRACT

This study aims to investigate the levels of risk management and to compare the strategies and the procedures of risk management in schools under the Church of Christ in Thailand Foundation. The random sampling method was used to collect data from 23 schools under the Church of Christ in Thailand Foundation according to the sizes of the schools and the categories of the schools. The total number of key informants was 230, 10 from each large and extra-large school and 10 from each medium and small school. The data were collected through questionnaires and interviews and analyzed using percentage, means, standard deviation, and t-test. The rate of returned questionnaires was 100%.

The research revealed that the levels of risk management treatment in the overall aspect and in each category were at the high level. The highest means score was for the category of competitor risk, followed by the categories of violence risk and nutritional risk respectively. Additionally, the schools with different sizes had different risk management strategies, which confirmed the hypothesis, but the schools in different categories had no different strategies, which rejected the hypothesis. In order for the schools to manage the violence risk, nutritional risk, and competitor risk according to the four steps of the Risk Management Process: 1) risk identification, 2) risk analysis, 3) risk treatment, and 4) risk assessment, the school management should issue a clear risk management policy, undertake the operation in an integrated approach throughout the organization, set up a system of continuous management, create an operating manual and set the same standard for a systematic work procedure, appoint responsible persons or units to maintain the same standard in the entire school, use information technology for quality management, and also assign risk management to be an integral part of the operation. This study

also analyzed the schools' implementation of the 4-step Risk Management Process according to the 4T's of Risk Management and explained the measures for managing risk. The treatment for the violence risk consisted of control and preventive measures, together with risk transfer measures. The treatment for the nutritional risk comprised control and preventive measures, together with participation of students, parents, teachers, and school staff, and also risk transfer to a third party. The treatment for the competitor risk consisted of control and preventive measures, together with risk transfer measures.



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ โดยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ ลินลารัตน์ ประธานกรรมการ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณและจารึกพระคุณนี้ไว้ในความทรงจำอย่างมิรู้ลืมเถื่อนว่า ความสำเร็จในครั้งนี้เกิดขึ้นได้ด้วยความกรุณาจากท่านอาจารย์ นอกจากนั้นขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการท่านอื่นๆ อันประกอบด้วย อาจารย์ ดร.พงษ์ภิญโญ แม้น โกศล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ เนาวบุตร รองศาสตราจารย์ ดร.พิณสุดา สิริธรรมศรี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมพร โกมารทัต และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นักรบ หมี่แสน ที่ให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขและให้คำแนะนำที่มีประโยชน์ที่มีส่วนทำให้งานวิจัยครั้งนี้มีคุณค่ามากยิ่งขึ้น

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากท่านผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่ให้ความเอื้อเฟื้อช่วยเหลือในด้านข้อมูล และเสียสละเวลาอันมีค่าในการให้ความอนุเคราะห์และมีส่วนช่วยในด้านข้อมูลที่สำคัญที่สุดในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

คุณค่าและประโยชน์ใด ๆ ที่อาจมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดามารดาที่ให้อำนาจและเลี้ยงดูให้การศึกษา ตลอดจนครูอาจารย์และผู้ที่มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนในการวางรากฐานการศึกษาให้แก่ผู้วิจัย

รัชดาวรรณ กระสินธุ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	๗
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	๖
กิตติกรรมประกาศ.....	๗
สารบัญตาราง.....	๘
สารบัญภาพ.....	๙
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามในการวิจัย.....	5
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
1.4 สมมติฐานของการศึกษา.....	6
1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	6
1.6 ขอบเขตของการวิจัย.....	8
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษา.....	9
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	12
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
2.1 แนวคิด ทฤษฎีและความหมายการบริหารความเสี่ยง.....	14
2.2 ความหมายของความเสี่ยง.....	42
2.3 บริบทโรงเรียนสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย.....	54
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
3. วิธีดำเนินการวิจัย.....	73
3.1 ประชากรและตัวอย่าง.....	73
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	75
3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	76

สารบัญ (ต่อ)

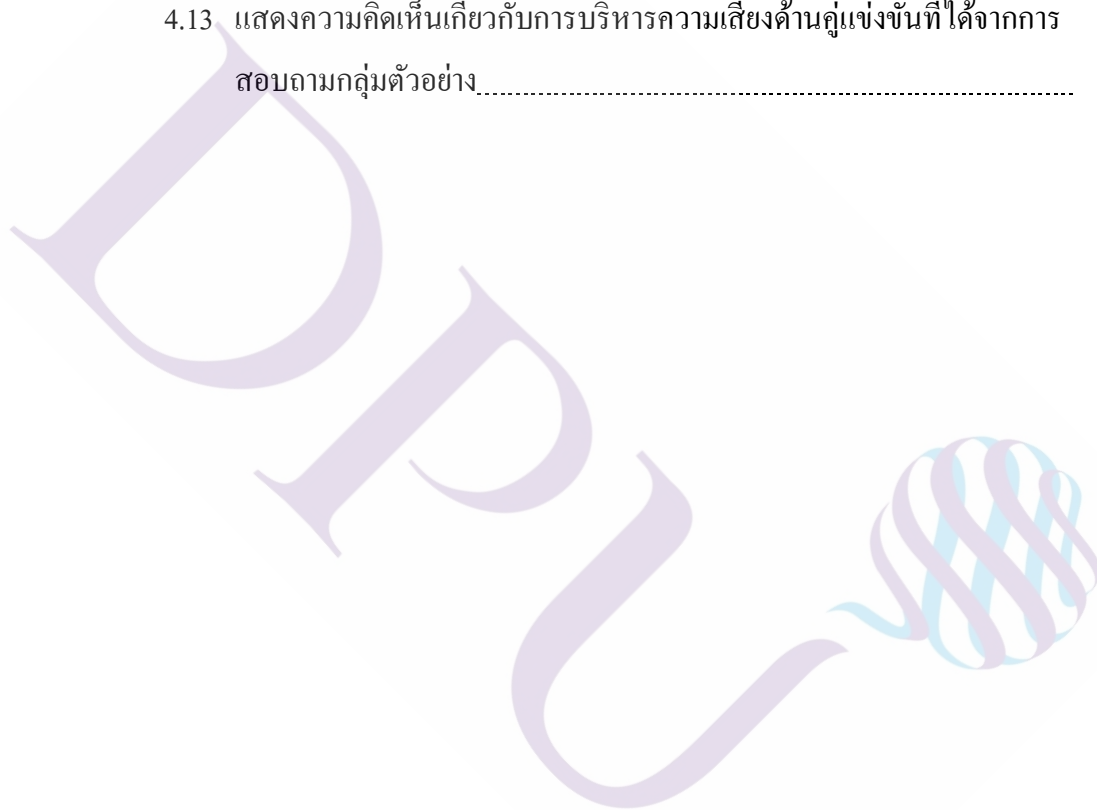
บทที่	หน้า
3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	78
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	79
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	79
4. ผลการศึกษาวิจัย.....	80
ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน.....	81
ตอนที่ 2 ข้อมูลการวิเคราะห์ระดับการบริหารความเสี่ยง.....	82
ตอนที่ 3 ข้อมูลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยง.....	83
ตอนที่ 4 ข้อมูลความคิดเห็นกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง.....	91
5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	103
5.1 สรุปผล.....	103
5.2 อภิปรายผล.....	112
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	122
บรรณานุกรม.....	124
ภาคผนวก.....	132
ก แบบสอบถาม.....	133
ข แบบสัมภาษณ์.....	135
ค แบบความสอดคล้องของเนื้อหา.....	154
ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	164
ประวัติผู้เขียน.....	172

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 แสดงบริบทของโรงเรียนที่สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย 28 แห่ง.....	74
3.2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย.....	75
4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามขนาดและจำแนก ตามประเภทของการจัด.....	81
4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย.....	82
4.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่ง สภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	83
4.4 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิ แห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามขนาด.....	85
4.5 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ่ ของการบริหารความเสี่ยง ด้านการใช้ความรุนแรง จำแนกตามขนาด.....	86
4.6 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ่ ของการบริหารความเสี่ยง ด้านภาวะทางโภชนาการ จำแนกตามขนาด.....	86
4.7 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ่ ของการบริหารความเสี่ยง ด้านคู่แข่งชั้น จำแนกตามขนาด.....	87
4.8 การเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักร ในประเทศไทย จำแนกตามประเภทการจัด.....	88
4.9 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิ แห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามประเภทการจัด.....	90
4.10 สรุปสาระสำคัญวิธีการบริหารความเสี่ยงจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร.....	92

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.11 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงที่ได้จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง.....	100
4.12 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านภาวะทางโภชนาการที่ได้จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง.....	101
4.13 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านคู่แข่งชั้นที่ได้จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง.....	102



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
2.1 ตัวแบบกระบวนการบริหารความเสี่ยง.....	19
2.2 กรอบการควบคุมภายในและกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนว COSO.....	21
2.3 แผนภาพแสดงการบริหารความเสี่ยงตามแนว COSO.....	21
2.4 องค์ประกอบและกิจกรรมหลักในการบริหารความเสี่ยง.....	29
2.5 การประเมินความเสี่ยง Risk Matrix.....	31
2.6 ภาพแผนภูมิความเสี่ยง.....	32



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กล่าวถึง หมวด 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการ หน้า 3 เกี่ยวกับ ความมุ่งหมาย หลักการบริหารและการจัดการศึกษาต้องทำเพื่อให้ภารกิจของสถานศึกษาบรรลุ เป้าหมายตามที่กำหนด บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารทางการศึกษาและผู้บริหาร ในสถานศึกษาซึ่งกำหนดไว้ 2 ด้าน คือ ด้านการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย หลักการ และแนวทางของรูปแบบการจัดการศึกษา หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอนและด้านการ บริหารการศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการบริหารที่กำหนดไว้ในพ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2553 หมวด 2 สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา หน้า 5 โดยเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ หลายฝ่าย รวมทั้งบิดา มารดา ผู้ปกครอง องค์กรรัฐและเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการและสถาบันสังคมอื่นในสังคม

โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมายด้วยความรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็น สภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ (สุริย์ลักษณ์ สารฤทธิ์, 2555)ซึ่งในแต่ละองค์กรต้องมีการปรับตัวให้ก้าวไปพร้อม ๆ กับการพัฒนา เพื่อให้ องค์กรบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน การนำเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร จัดการองค์กรอย่างต่อเนื่อง จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพขององค์กร แต่ในขณะเดียวกันการที่จะพัฒนาอย่างรวดเร็ว ทันที ก็จะเป็นปัจจัยเสี่ยงที่ทำให้ท้าย ความสามารถของผู้บริหารที่จะนำองค์กรให้ก้าวเดินไปอย่างมั่นคงและยั่งยืน จากการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วนี้ผู้บริหารต้องตระหนักและให้ความสำคัญในเรื่องปัจจัยเสี่ยงว่าเป็นเรื่องที่ควร ได้รับความ การบริหารในระดับกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาการบริหารความเสี่ยงของ องค์กรนั้น เป็นเทคนิคการบริหารงานที่ได้รับความสนใจจากทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือ ภาคเอกชน อันเนื่องมาจากบทเรียนในอดีตที่ผ่านมาซึ่งส่งผลกระทบต่อประเทศ นอกจากนี้ (ปราโมทย์ เอมมา, 2559, น. 2) ยังกล่าวว่าในภาครัฐให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ในหน่วยงานราชการมีการพัฒนาเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เพื่อเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับ

หน่วยราชการในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ส่วนในสถานศึกษานั้นการบริหารความเสี่ยงไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่จะปรากฏในรูปของกิจกรรมที่มีการดำเนินการอยู่แล้ว (ณัชธิญา ปัทมทัตตานนท์, 2553, อ้างถึง ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551, น. 3) เช่น ความปลอดภัยของครูและนักเรียน จะเห็นได้จากอุบัติเหตุที่นักเรียนจมน้ำจากการไปเล่นน้ำในช่วงเวลาที่ปิดภาคเรียน (ปราโมทย์ เอมมา, 2559, น. 3) หรือแม้แต่ข่าวลือนักเรียนในรถรับส่งจนเสียชีวิต (ข่าวสดออนไลน์, 2563) ล้วนแล้วแต่เป็นเรื่องของความปลอดภัยที่มีผลกระทบต่อทั้งนักเรียนทั้งสิ้น กิจกรรมการบ่มเพาะ กิจกรรมสุขภาวะ ระบบประกันคุณภาพทางการศึกษา เป็นต้น

การบริหารงานสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน ไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็ก ขนาดใหญ่หรือขนาดใหญ่พิเศษ ในยุคของการเปลี่ยนแปลงนี้ ต้องมีโครงสร้าง วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ของโรงเรียน เป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน และจากสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันของสถานศึกษาเอกชนก็จะหลีกเลี่ยงไม่ได้กับการประสบปัญหาของการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายในก็ตามหรือแม้แต่การบริหารงานที่ไม่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดด้วย ด้วยเหตุนี้ถ้าผู้บริหารไม่สามารถปรับกระบวนการปฏิบัติงานก็อาจส่งผลกระทบต่อโรงเรียนในด้านลบ เช่น ผลกระทบทางการเงิน , ผลกระทบด้านบุคลากร ได้แก่ ครูที่ลาออกเมื่อสอบบรรจุได้ ส่งผลให้โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ อันจะส่งผลกระทบต่อด้านวิชาการ ทำให้ขาดความเชื่อมั่นจากผู้ปกครอง จนต้องย้ายนักเรียนไปเรียนที่อื่น รวมถึงผลกระทบต่อนักเรียนได้แก่นักเรียนที่ลาออกระหว่างภาคเรียน หรือการแข่งขันจากสถานศึกษาเอกชนด้วยกัน การเปลี่ยนแปลงทางด้านทรัพยากรที่ส่งผลเสียต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิตของทั้งครูและนักเรียน (ธารชуда อมรเพชรกุล, 2546, น. 4) เป็นต้น ผู้บริหารจึงเป็นกลไกหลักที่จะต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงอันก่อให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินงาน รวมถึงต้องหาวิธีหรือแนวทางที่เหมาะสมในการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านี้ เพื่อให้โรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตามการที่จะหาแนวทางในการทำให้ความเสี่ยงทุกประเภทไม่เกิดขึ้นเลยหรือเป็นศูนย์นั้น เป็นเรื่องที่ยากมากแต่การที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถจัดการควบคุมความเสี่ยงไม่ให้มีผลกระทบต่อการทำงานนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรตระหนักถึงปัญหาในการบริหารงานและควรทำความเข้าใจความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งอาจเป็นเหตุแห่งความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรตั้งแต่น้อยที่สุดไปถึงมากที่สุดจนต้องเลิกกิจการเลยทีเดียว ดังนั้นสถานศึกษาต้องเข้าใจความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น (นันทนิศย์ ท่าโพธิ์, 2555 อ้างถึง นิรภัย จันท์สวัสดิ์, 2551, น. 10-11) การบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาจึงต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการที่ดี เพื่อจัดการกับความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นทุกเวลา เช่น การทะเลาะกันของนักเรียนด้วยกัน การใช้ความ

รุนแรงในสถานศึกษาที่เกิดจากการกระทำของครู เช่น การใช้คำพูดที่เสียดสีนักเรียนจนทำให้นักเรียนเจ็บช้ำน้ำใจ จนส่งผลกระทบต่อตัวนักเรียนและผลการเรียน การทำโทษนักเรียนด้วยวิธีรุนแรง ความเครียดอันเกิดจากการเรียนหรือการสอบดังจะเห็นได้จากข่าวนักเรียนฆ่าตัวตายของนักเรียนในเรื่องการเรียนหรือความเครียดจากการเตรียมตัวสอบหรือการสอบ ปัญหาความเครียดที่เกิดจากที่บ้านด้วยสภาพครอบครัว (ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551, น. 4) รวมถึงสภาพฐานะทางเศรษฐกิจ การเงินของครูและผู้ปกครองที่มีผลกระทบต่อตัวนักเรียนเช่นกัน การแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยกัน จำนวนเด็กที่เกิดในแต่ละปีลดน้อยลง เป็นต้น จากปัญหาดังกล่าวแล้วแต่เป็นความเสี่ยงในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานของสถานศึกษา การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่จะช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาและให้การดำเนินงานของสถานศึกษานั้นบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ และในปัจจุบันจะพบว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษานั้น เป็นเพียงการบริหารจัดการที่ไม่ครอบคลุมทุกภารกิจหรือบางแห่งก็ไม่ได้จัดทำ ซึ่งจะสอดคล้องกับหลักแนวคิดของนักเศรษฐศาสตร์ในปี ค.ศ.1995 (Economist Intelligence Unit, 1995) ที่มองว่าองค์กรจะมองการบริหารความเสี่ยงเป็นกิจกรรมแยกส่วนออกเป็นส่วน ๆ หรือเป็นกิจกรรมพิเศษ ทั้งนี้หากสถานศึกษาไม่ดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมงานในสถานศึกษาก็จะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาได้ ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการลดปัญหาในการเกิดความเสี่ยง และเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เป็นโรงเรียนเอกชนภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการจัดการเรียนการสอนในระดับปฐมวัยถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ปัจจุบันมีอยู่ทั้งหมด 28 โรงเรียนทั่วประเทศครอบคลุมหลายภูมิภาค โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปลูกฝังด้านคุณธรรมจริยธรรมและสอนให้เยาวชนไทยได้รู้จักหนังสือ อ่านออกเขียนได้ โดยคณะมิชชันนารีที่ได้เข้ามาเผยแพร่ศาสนาเมื่อปีพุทธศักราช 2371 มีการบริหารจัดการศึกษาภายใต้การบริหารงานโรงเรียนของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย (หอจดหมายเหตุ มหาวิทยาลัยพายัพ, 2559) ปัจจุบันมีโรงเรียนในสังกัดฯ ทั้งหมด 28 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่พิเศษ ซึ่งมีจำนวนนักเรียนที่มากกว่า 5,000 คน จำนวน 4 โรงเรียน โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 2,501 – 5,000 คน จำนวน 3 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนระหว่าง 1,001 – 2,500 คน จำนวน 7 โรงเรียน และเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 100 – 1,000 คนทั้งหมด 13 โรงเรียน รวมมีจำนวนนักเรียนทั้งหมด 44,140 คน มีครูผู้สอนและบุคลากรจำนวน 4,118 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 28 มิถุนายน พ.ศ. 2564)

ปัจจุบันโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยอยู่ในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคมโลกและภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ ช่วงการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา (COVID-19) การแข่งขันด้านการจัดการศึกษาจากโรงเรียนภาครัฐและเอกชนด้วยกัน เช่น โรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัย โรงเรียนนานาชาติเอกชนหลายแห่งที่เปิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ทำให้จำนวนนักเรียนที่เข้ามาเรียนในโรงเรียนมีสถิติที่ลดลง การแข่งขันดังกล่าวมีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ คู่แข่งขันมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการจัดการศึกษาและระบบการเรียนการสอนที่มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ คู่แข่งมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้มีประสิทธิภาพ มีการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาในโรงเรียนที่มีความหลากหลายและมีการแข่งขันที่สูงขึ้นเช่นกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560). นอกจากการแข่งขันที่รุนแรงด้านการจัดการศึกษาแล้ว ในด้านของการใช้ความรู้ในโรงเรียนและด้านภาวะโภชนาการของนักเรียนก็ส่งผลกระทบต่อผลการลาออกของนักเรียนเช่นกัน โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จึงมีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เพื่อเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหาร ในการกำกับติดตามและควบคุมคุณภาพการจัดการศึกษาของทุกโรงเรียน ซึ่งข้อมูลที่ได้ในแต่ละปี ก็จะนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ทันท่วงทีในปีต่อไป หรือนำมาส่งเสริมพัฒนาความเข้มแข็งด้านคุณภาพของโรงเรียนให้ก้าวไกลในระดับสูงยิ่งขึ้น (แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ปี ค.ศ.2019 – 2022, น. 8-9) การบริหารงานลักษณะนี้เป็นการบริหารงานตามนโยบายของต้นสังกัด และจะได้รับผลกระทบจากปัจจัยต่าง ๆ ตามสภาวการณ์ การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลกทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอก จากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ 2558 (Millennium Development Goals : SDGs 2030) และความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และปัจจัยภายในประเทศ จากนโยบายการปรับเปลี่ยนประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) และวิกฤตสังคมสูงวัย ล้วนมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการศึกษา (แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ปี ค.ศ.2019 – 2022, น. 2) เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ และในการที่โรงเรียนจะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและยั่งยืนในโลกยุคศตวรรษที่ 21 จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ บริบทโลก แนวโน้ม และปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษารวมถึงทิศทางการพัฒนาทางการศึกษาของประเทศไทย และใช้ข้อมูลที่ได้จากการนิเทศมาประกอบการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและ

องค์ประกอบอื่นให้ชัดเจน เพื่อเป็นทิศทางสำหรับแต่ละโรงเรียนนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาโรงเรียนของตนเองให้สอดคล้องและเกิดผลในทิศทางเดียวกัน ซึ่งในแต่ละโรงเรียนก็จะมีการวางแผนบริหารจัดการให้การบริหารงานบรรลุตามเป้าหมาย ตามพันธกิจที่ได้ตั้งไว้ การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือหรือแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้มีเอกลักษณ์ของโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย และเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ช่วยพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ การบริหารความเสี่ยงนั้นควรต้องทำควบคู่ไปกับการกำกับดูแลและควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพและต้องถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการที่ทุกภาคส่วนต้องร่วมมือกันและเป็นการสร้างระบบบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม สถานศึกษาที่มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้การดำเนินงานในสถานศึกษานั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (ปราโมทย์ เอมมา, 2559, น. 5)

จากปัญหาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ผลกระทบที่มีต่อโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยคือจำนวนนักเรียนที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในโรงเรียน ซึ่งจำนวนนักเรียนที่ลดลงยังส่งผลกระทบต่องบประมาณและการเงิน การบริหารจัดการภายในโรงเรียน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะโภชนาการและด้านคู่แข่ง ซึ่งได้จากการวิเคราะห์สภาวะการณ์ 2 ด้านของโรงเรียน ได้แก่ ด้านปัจจัยภายในและด้านปัจจัยภายนอก เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษาและได้นำไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาโรงเรียน

1.2 คำถามการวิจัย

1. การบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยเป็นอย่างไร
2. โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยที่มีขนาดและประเภทการจัดต่างกันมีการบริหารความเสี่ยงแตกต่างกันหรือไม่
3. แนวทางการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยมีลักษณะอย่างไร

1.3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

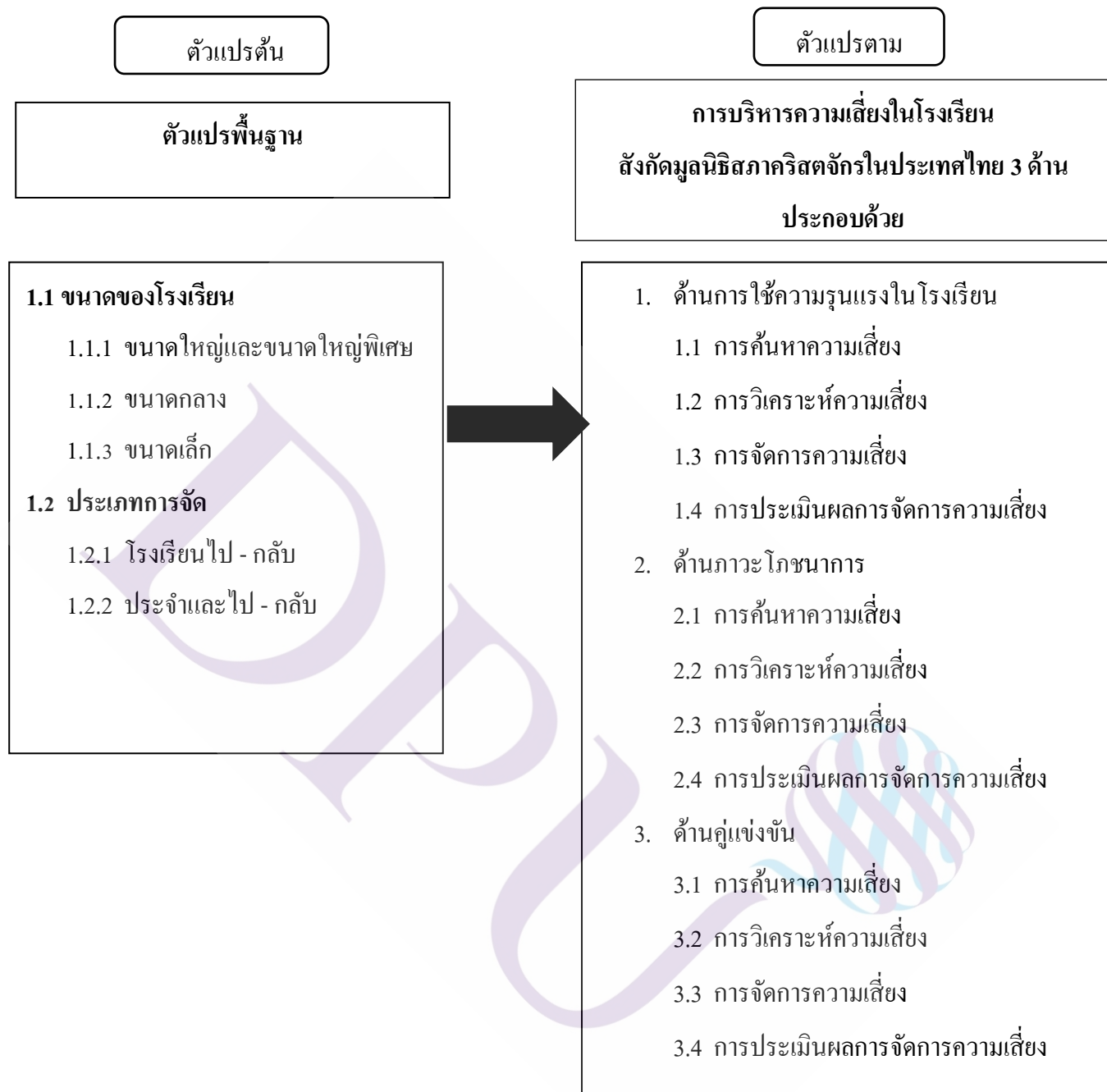
1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยตามขนาดและประเภทการจัด
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

1.4. สมมติฐานของการวิจัย

โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยที่มีขนาดและประเภทของการจัดต่างกัน มีการบริหารความเสี่ยงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

1.5. กรอบแนวคิดของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิดการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยของวิลสัน เนื่องจากมีความครอบคลุมในบริบทการบริหารจัดการและได้นำผลการวิเคราะห์สภาวะการณ์ของโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยที่ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักเรียนลดลงใน โรงเรียน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้ความรุนแรงใน โรงเรียน ด้านภาวะโภชนาการและด้านคู่แข่ง ซึ่ง เป็นความเสี่ยงในการบริหารงาน โดยมีกระบวนการบริหารความเสี่ยง 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นการค้นหาค่าความเสี่ยง (Risk Identification) ขั้นการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) ขั้นการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) และขั้นการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง (Risk Management Evaluation) มาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย ได้จากการวิเคราะห์สถานการณ์ 2 ด้านของโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ได้แก่ ด้านปัจจัยภายในและด้านปัจจัยภายนอก

1.6 ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ โรงเรียนที่สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 28 โรงเรียน จำนวน 266 คน โดยมีผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ (Key Person) ได้แก่ ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้จัดการ หัวหน้าแผนก หัวหน้าประกันคุณภาพการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายนโยบายและแผนหรือผู้ที่รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนที่สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ (Key Person) จำนวน 230 คน ในโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 23 โรงเรียน ประกอบด้วยบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความเสี่ยงในโรงเรียน ได้แก่ ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้จัดการ หัวหน้าแผนก หัวหน้าประกันคุณภาพการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายนโยบายและแผนหรือผู้ที่รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ซึ่งได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ตามตารางกำหนดตัวอย่างของเครจซ์และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 230 คน ตามขนาดโรงเรียน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรต้น ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐาน คือขนาดของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ, โรงเรียนขนาดกลาง, โรงเรียนขนาดเล็ก ประเภทตามการจัด ได้แก่ โรงเรียนไป - กลับ, โรงเรียนประจำและไป - กลับ

ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาวะการณ์ของโรงเรียนในสังกัดฯ ที่ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักเรียนลดลงในโรงเรียน 3 ด้าน มาเป็นกรอบแนวคิด ได้แก่

1. ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน
2. ด้านภาวะโภชนาการ
3. ด้านคู่แข่งชั้น

1.7 นิยามศัพท์

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การปฏิบัติของสถานศึกษาตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อควบคุม ป้องกันและลดโอกาสที่นักเรียนจะลาออก หรือไปศึกษาต่อที่อื่น ซึ่งเป็นการลดการเกิดความเสียหายกับโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้ความรุนแรง ด้านภาวะทางโภชนาการและด้านคู่แข่งชั้น ซึ่งมีกระบวนการบริหารความเสี่ยง 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการทบทวน โอกาสที่อาจเกิดปัญหาในอนาคต เพื่อจัดการปัญหาให้ได้อย่างเหมาะสมโดยการรวบรวมข้อมูลและสถิติของนักเรียนที่ลาออกจากโรงเรียนก่อนสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตร ทำให้นักเรียนต้องพ้นสภาพการเป็นนักเรียนจากโรงเรียนที่เรียนอยู่ ข้อมูลพื้นฐานทางด้านสุขภาพของนักเรียน ที่ส่งผลต่อสุขภาพหรือจิตใจของนักเรียน ข้อมูลพฤติกรรมในการบริโภคอาหารของนักเรียนที่มีผลกระทบต่อให้นักเรียนมีสุขภาพไม่แข็งแรง ขาดเรียนบ่อยครั้งหรือต้องออกจากโรงเรียน รวมถึงการลงโทษของครู การใช้ความรุนแรงและการรังแกกันของนักเรียนในโรงเรียนจนส่งผลให้นักเรียนไม่สามารถเรียนต่อในโรงเรียนด้วยสาเหตุใดสาเหตุหนึ่ง

2. การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) เป็นการนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาประชุมเพื่อร่วมกันวิเคราะห์ แก่ไขหรือลดมูลเหตุที่ส่งผลกระทบต่อกับจำนวนนักเรียนในโรงเรียน ด้วยการนำสถิตินักเรียนในอดีตที่ผ่านมาเปรียบเทียบกับสถิตินักเรียนในปัจจุบันเพื่อคาดการณ์แนวโน้มจำนวนนักเรียนในอนาคต การประชุมเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกโรงเรียนของผู้ปกครอง เพราะผู้ปกครองจะให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของโรงเรียนในการตัดสินใจเลือกเป็นอันดับแรก และมีการนำข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับภาวะ โภชนาการของนักเรียนมาวิเคราะห์ร่วมกับครูอนามัยและครูที่ปรึกษา วิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของปัญหาด้านสุขภาพทางกาย ทางจิตใจของนักเรียน นำความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์จัดลำดับความรุนแรงหรือความสำคัญของเหตุการณ์แต่ละเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นว่ามีความรุนแรงจากความเสี่ยงที่ค้นหาได้มากน้อยอย่างไรและความเป็นไปได้ที่สูญเสียที่จะเกิดขึ้น เพื่อเป็นการป้องกันและแก้ปัญหาความรุนแรงในโรงเรียน

3. การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงด้วยการวางแผนจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาดด้วยการสร้างจุดขายหรือจุดเด่นของโรงเรียน ปรับรูปแบบการประชาสัมพันธ์เพื่อดึงดูดนักเรียนในพื้นที่หรือผดุงรักษานักเรียนให้อยู่ในระบบการศึกษาของโรงเรียน จัดทำแนวทางในการดำเนินงานของการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เป็นระบบและเป็นขั้นตอน จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมด้านศักยภาพของนักเรียน เพื่อลดความเสี่ยงของการ

ออกกลางคันของนักเรียน มีการป้องกันและแก้ไขปัญหาค่าที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญาเพื่อให้ นักเรียนสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขตามที่สังคมมุ่งหวัง มีการประชุมกับผู้ปกครองเพื่อหาแนวทางการแก้ปัญหาทางด้านสุขภาพของนักเรียนร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหาค่าพฤติกรรมความรุนแรงของนักเรียน โดยผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจหรือแรงจูงใจฝ่ายดีให้กับนักเรียนทั้งโรงเรียนด้วยการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนรุ่นพี่กับรุ่นน้อง กิจกรรมเสริมสร้างทักษะในการคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาเพื่อฝึกให้นักเรียนรู้จักการใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาและจัดการอารมณ์หรือควบคุมอารมณ์ ฝึกให้นักเรียนกล้าพูดและปกป้องตัวเอง การกระจายความเสี่ยงโดยโรงเรียนพัฒนาเครือข่ายระหว่างโรงเรียนและร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดูแลช่วยเหลือ นักเรียนทุกคนให้มีคุณภาพในการเรียนรู้ สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาพที่ดีให้กับนักเรียนได้แก่ การส่งเสริมให้นักเรียนมีการออกกำลังกายทุกวัน ภายในโรงเรียน ไม่มีการขายเครื่องดื่ม น้ำหวาน ขนมขบเคี้ยวเป็นต้น เพื่อแก้ปัญหานักเรียนที่มีภาวะทิวโภชนาการหรือเด็กอ้วน เด็กที่มีปัญหาสุขภาพ โรงเรียนมีการทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ครูและผู้ปกครองเพื่อปลูกฝังและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมนักเรียน

4. การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง (Risk Management Evaluation) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารความเสี่ยงที่ได้จากการวางระบบการติดตามและการประเมินผลร่วมกันเป็นระยะ เพื่อทราบปัญหา อุปสรรคและแนวทางการดำเนินงาน การกำกับติดตามเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงด้านผู้เรียน การทบทวนเกี่ยวกับการวางแผนทางการตลาดในการเพิ่มจำนวนนักเรียน มาเป็นข้อมูลในการพัฒนา แก้ไขปัญหาของนักเรียนเพื่อผดุงรักษานักเรียนให้อยู่ในระบบการศึกษาของโรงเรียน

การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิสภาคริสตจักรในประเทศไทย หมายถึง ปัญหา ปัจจัย สาเหตุหรือเหตุการณ์ใด ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักเรียนที่ลดลง เกิดความเสียหายและส่งผลกระทบต่อหรือเป็นการลดโอกาสที่จะทำให้โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิสภาคริสตจักรในประเทศไทยไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายหรือยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์สภาวะการณ์ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะทางโภชนาการและด้านคู่แข่ง

1. ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน หมายถึง การค้นหา การวิเคราะห์ การจัดการความเสี่ยงและการประเมินผลการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการใช้ความรุนแรงระหว่างครูกับนักเรียนและการใช้ความรุนแรงระหว่างนักเรียนกับนักเรียนภายในโรงเรียน รวมถึงการใช้คำพูดทางลบหรือการทำโทษของครูที่ส่งผลกระทบต่อนักเรียนในด้านร่างกาย สังคมและจิตใจ ทำให้

นักเรียนเกิดภาวะเครียด ขาดความมั่นใจในตนเองและไม่อยากมาเรียนหนังสือ จนถึงการลาออกจากโรงเรียน เป็นต้น

2. ด้านภาวะโภชนาการ หมายถึง การค้นหา การวิเคราะห์ การจัดการความเสี่ยงและการประเมินผลการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับสภาวะทางสุขภาพของนักเรียนที่เกี่ยวข้องกับการบริโภคอาหารที่ไม่เหมาะสมกับความต้องการของร่างกาย ทั้งในด้านปริมาณและสัดส่วน ขาดการออกกำลังกาย ทำให้ร่างกายเกิดภาวะทางโภชนาการเกินต่อความต้องการของร่างกายที่ใช้ จึงเกิดการสะสมพลังงานเหล่านี้ในรูปไขมันทำให้เกิดเป็น โรคอ้วน และภาวะโภชนาการต่ำหรือภาวะที่ขาดสารอาหาร ซึ่งเป็นภาวะที่เกิดจากการบริโภคอาหารไม่เพียงพอหรือได้ไม่ครบตามความต้องการของร่างกายจึงส่งผลให้สุขภาพไม่แข็งแรง อาจก่อให้เกิด โรคหรือเจ็บป่วยได้ง่ายหรือมีความต้านทานต่อโรคต่างๆ ได้น้อย โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะโภชนาการ ได้แก่ การบริโภคอาหารถึงเวดล้อมตลอดจนสภาพร่างกายและจิตใจ

3. ด้านคู่แข่งชั้น หมายถึง การค้นหา การวิเคราะห์ การจัดการความเสี่ยงและการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง เกี่ยวกับคู่แข่งทางการศึกษาที่เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐาน และเป็นการศึกษาที่อยู่ในระบบ ได้แก่ ประเภทสามัญ โรงเรียนนานาชาติ มีการดำเนินการสอนที่เหมือนกันหรือใกล้เคียงกันและสามารถทดแทนกันได้ โดยแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบได้แก่โรงเรียนของรัฐบาล หรือ สพฐ. และ โรงเรียนเอกชน

ขนาดของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนเอกชนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 28 โรงเรียนที่แบ่งตามจำนวนนักเรียนดังต่อไปนี้

1. ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,501 – 5,000 คนขึ้นไป
2. ขนาดกลาง ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,001 – 2,500 คน
3. ขนาดเล็ก ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 100 – 1,000 คน

ประเภทการจัดของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนพักอยู่ภายในโรงเรียนและไม่ได้พักภายในโรงเรียนซึ่งได้แก่ นักเรียนไป – กลับ ไม่มีนักเรียนอยู่ประจำ นักเรียนประจำและนักเรียนที่ไป – กลับ

โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนเอกชนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 28 โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่พิเศษและขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยทำการเปิดสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ข้อมูลการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
2. ได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนในสังกัดฯ และทำแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์
3. โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยได้องค์ความรู้และแนวทางในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนสามารถนำแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนไปบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนเอกชนทั่วไป



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ และศึกษาวรรณกรรม ซึ่งเป็นหลักการ ทฤษฎี แนวคิดของหน่วยงานและนักการศึกษาเกี่ยวกับสาระสำคัญของการบริหาร ความเสี่ยง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 แนวคิด ทฤษฎีและความหมายการบริหารความเสี่ยง

2.1.1 ทฤษฎีการบริหารความเสี่ยง

2.1.2 ความหมายและวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

2.1.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

2.1.4 กลยุทธ์หรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

2.1.5 การนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

2.1.6 ประโยชน์การบริหารความเสี่ยง

2.2 ความหมายของความเสี่ยง

2.2.1 ความหมายของความเสี่ยง

2.2.2 ประเภทของความเสี่ยง

2.2.3 วิธีการจัดการความเสี่ยง

2.3 บริบทของโรงเรียน

2.3.1 แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรใน ประเทศไทย ปี ค.ศ. 2019 - 2022

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิด ทฤษฎีและความหมายการบริหารความเสี่ยง

2.1.1 แนวคิด ทฤษฎีการบริหารความเสี่ยง

ธัญญารัตน์ สายใหม่ (2560, น. 42) อ้างถึง ณิชชญา ปัทมทัตตานนท์ (2553, น. 13) การบริหารความเสี่ยงใช้หลักแนวคิดทฤษฎีของการบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ มากมายแต่ต้องรู้จักความหมายของความเสี่ยงก่อน ความเสี่ยง (Risk) ซึ่งสามารถแบ่งคำว่า Risk ออกเป็น 4 ตัวอักษรคือ “R” “I” “S” และ “K” ธัญญารัตน์ สายใหม่ (2560, น. 42) อ้างถึง กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554, น. 58 – 60) กล่าวไว้ว่า “R” ใช้แทนคำว่า Return “I” ใช้แทนคำว่า Immunization “S” ใช้แทนคำว่า Systems และ “K” ใช้แทนคำว่า Knowledge

Return หรือผลตอบแทน เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดของธุรกิจเพราะว่า ธุรกิจทุกธุรกิจมีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายเดียวกัน คือมีผลตอบแทนหรือมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสี่ยงกับบริษัทเพื่อให้มีมูลค่าที่สูงที่สุด (Stakeholders Value Creation Maximization) แต่การที่ธุรกิจดำเนินกิจกรรมใด ๆ ไปแล้ว ก็อาจจะมุ่งแต่ผลตอบแทนได้เพียงอย่างเดียว เพราะการที่ธุรกิจจะมีผลตอบแทนที่สูงนั้น ธุรกิจก็ต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่มีมากขึ้นตามไปด้วย ดังคำกล่าวที่ว่า ความเสี่ยงในการลงทุนนั้นยิ่งสูงเท่าไร ผลตอบแทนที่ได้ก็จะยิ่งมากตามไปด้วย แต่การที่ธุรกิจจะตัดสินใจทำการลงทุนในเรื่องใดก็ตาม หรือจะดำเนินการทำธุรกรรมใด ๆ แล้วนั้น ธุรกิจจะต้องมีการประเมินผลตอบแทนที่จะได้รับนั้นว่ามีความคุ้มค่ากับความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นหรือไม่

Immunization หรือ การป้องกันหรือเกราะป้องกันความเสี่ยง ทุกบริษัทต้องประเมินในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อเป็นการป้องกันจากสถานการณ์ ที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทจนได้รับความเสียหายหรือผลกระทบต่างๆรวมทั้งมีการประเมินผลถึงการป้องกันความเสี่ยงของบริษัทที่มีด้วยว่าจะสามารถช่วยในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงลงได้เพียงใด หากบริษัทการป้องกันที่ดี โอกาสของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้นก็จะไม่เกิดหรือถ้าเกิดขึ้นก็จะเบาลง

Systems หรือ ระบบในการควบคุมความเสี่ยง หน่วยงานต้องมีการจัดทำระบบการควบคุมความเสี่ยง เพื่อช่วยในการลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ซึ่งเริ่มตั้งแต่การวัดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ มีการระบุปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง มีการวิเคราะห์ผลกระทบอย่างต่อเนื่อง เพราะความเสี่ยง เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาในการดำเนินงาน

Knowledge หรือ ความรู้ในการจัดการความเสี่ยง องค์ความรู้ในเรื่องของความเสี่ยงนี้เป็นสิ่งที่ทุกหน่วยงานหรือทุกองค์กรจะต้องเรียนรู้และศึกษาไปพร้อม ๆ กัน บุคลากรในหน่วยงานจะต้องมีทักษะทั่วไปที่จำเป็นในการจัดการกับความเสี่ยงเบื้องต้น และควรจะมีความรู้ในองค์รวมเพื่อที่จะบริหารจัดการกับความเสี่ยงของหน่วยงานที่จะเกิดขึ้นได้ หน่วยงานหรือองค์กรควรมีการ

ส่งเสริมให้พนักงานทุกคน มีการเรียนรู้และมีความตระหนักในเรื่องของความเสียหาย เพื่อเป็นการลดทอนความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในระยะยาว

2.1.2 ความหมายและวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง (Risk management) เป็นเรื่องที่สำคัญในการบริหารจัดการภายในองค์กรและเป็นที่ยอมรับในการบริหารว่ามีความสำคัญกับงานที่มีคุณภาพ แนวทางในการบริหารความเสี่ยง ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ในที่นี้มีนักวิชาการทางการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สงวน ช้างนัฏ (2547, น. 13) ได้กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงว่า หมายถึง การปฏิบัติการ ที่เป็นกระบวนการควบคุม ป้องกัน การวางแผนและการประเมินความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อลดโอกาสของการสูญเสียจากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้

ชัยเสถฐ์ พรหมศรี (2550, น. 15) ได้กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการในการปกป้องหรือการป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงขึ้น โดยเป็นการลดโอกาสของการสูญเสียซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, น. 111) ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงว่าเป็นกระบวนการในการบริหารปัจจัยและควบคุมทั้งกระบวนการในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อลดต้นเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามแผนหรือบรรลุมิติวัตถุประสงค์ เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ

ศิลป์พร ศรีจันเพชร (2554, น. 89) ได้อธิบายว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นการกำหนดกิจกรรมในการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

Chester Simmons (2007) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารความเสี่ยงหมายถึง การวางแผนสำหรับมองไปข้างหน้า และมีกิจกรรมเพื่อป้องกันความล้มเหลวที่เกิดขึ้นกับโครงการ

การบริหารความเสี่ยงในความหมายของ COSO คือกระบวนการที่มีการปฏิบัติโดยตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงบุคลากรระดับต่างทั้งองค์กร เพื่อช่วยในการวางแผนการดำเนินงานและร่วมกันกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ อย่างเป็นกระบวนการซึ่งได้รับการออกแบบให้สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อองค์กร จนสามารถทำให้องค์กรสามารถยอมรับได้ เกิดความมั่นใจในการประกอบการจนบรรลุเป้าหมาย ซึ่งความหมายของการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นความหมายที่กว้าง และจะสะท้อนถึงหลักในการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยความคิดพื้นฐานดังนี้

1. กระบวนการ เป็นการบริหารความเสี่ยงที่เป็นเครื่องมือซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมาย มิใช่เป็นจุดหมายด้วยตนเอง การบริหารความเสี่ยงขององค์กรไม่ได้จำกัดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง แต่เป็นกระบวนการที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับการใช้ทรัพยากร และการปฏิบัติงานขององค์กรนั้นๆ

2. เกิดจากบุคลากร เป็นการบริหารความเสี่ยงที่ไม่ใช่เป็นแต่เพียงนโยบาย เท่านั้น ในการสำรวจความคิดเห็นหรือเป็นเอกสาร แต่เกิดจากการปฏิบัติโดยพนักงานในทุกระดับหรือทุกฝ่ายในองค์กร

3. การประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร

4. การนำไปใช้ในองค์กรอย่างทั่วถึง ทุกระดับและทุกหน่วยงาน หรือทุกฝ่าย รวมถึงการมองภาพรวมของความเสี่ยงในองค์กร

5. ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อความสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

6. ให้ความมั่นใจแก่คณะกรรมการและผู้บริหารอย่างสมเหตุสมผล

7. การบรรลุเป้าหมาย / วัตถุประสงค์ การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ / เป้าหมายเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือในหลายเรื่อง เช่น วัตถุประสงค์ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ

จิระประภา อัครบวร (2552 , น. 37) ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการซึ่งทุกคน / สมาชิกในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับใดหรือบุคลากรในงานส่วนไหนต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการหาและให้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ในการคาดการณ์ เพื่อการตัดสินใจในการเลือกยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนงาน และจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเป้าหมายเพื่อที่จะให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือลดผลกระทบของความเสียหายหรือผลของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นอันจะส่งผลต่อความสูญเสียขององค์กร ซึ่งการจัดการความเสี่ยงจึงเป็นการบริหารภายในขอบเขตที่ผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับความเสี่ยงได้ มิใช่เพื่อขจัดความเสี่ยงในการบริหารหรือกล่าวคือ การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่มุ่งสู่การตัดสินใจภายใต้สภาวะที่มีความเสี่ยงตามข้อมูลที่ได้รับกับการตัดสินใจภายใต้สภาวะที่มีความไม่แน่นอนของปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้

จากความหมายของนักการศึกษาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารความเสี่ยงหมายถึง การกำหนดนโยบาย กลยุทธ์หรือกระบวนการจัดการ กลวิธีหรือแนวทางที่ใช้ในการควบคุมความเสี่ยง เพื่อลดผลเสียของความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, น. 31) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 วัตถุประสงค์หลัก คือ วัตถุประสงค์ก่อนและหลังความสูญเสีย

1. วัตถุประสงค์ก่อนความสูญเสีย (Pre-loss Objectives) เป็นวัตถุประสงค์สำหรับการเตรียมการขององค์กรเพื่อวางแผนป้องกันความสูญเสีย ในด้านยุทธศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงเรื่องธรรมาภิบาล เช่น การวิเคราะห์ความเสี่ยงองค์กร ต้นทุน ในการจัดจ้าง เป็นต้น นอกจากนี้วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงก่อนความสูญเสียยังรวมถึงความพยายามที่จะลดความกลัวและความกังวลของผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กรก่อนที่จะเกิดความสูญเสีย เพราะความกลัวหรือความกังวลที่มากเกินไปอาจนำไปสู่การสูญเสียโอกาสในการทำกำไร หรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ลดลง ซึ่งต้องคำนึงถึงระเบียบข้อปฏิบัติต่างๆ ในการดำเนินงานที่องค์กรต้องปฏิบัติตาม

2. วัตถุประสงค์หลังความสูญเสีย (Post-loss Objectives) จะครอบคลุมถึงการวางแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อรองรับเหตุการณ์ที่เกิดจากความผิดพลาด บกพร่องหรือความสูญเสียต่อองค์กร รวมถึงแผนการแก้ไขข้อผิดพลาด ความสูญเสีย แผนการดำเนินงานหลังเกิดความสูญเสีย และโอกาสความรับผิดชอบต่อผู้อื่นและสังคมหลังเกิดความสูญเสีย ประเด็นที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงหลังความสูญเสีย คือการวางแผนเพื่อความอยู่รอดขององค์กรเมื่อเกิดความสูญเสียขึ้น โดยมีการวางแผนรองรับความสูญเสียล่วงหน้า ว่าเมื่อเกิดความสูญเสียขึ้นจะมีวิธีการดำเนินการอย่างไรให้องค์กรเดินหน้าต่อไปได้

ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์ก่อนหรือหลังเกิดความสูญเสีย วัตถุประสงค์โดยรวมของการบริหารความเสี่ยงมิใช่เพื่อการขจัดความเสี่ยงขององค์กรให้หมดไป แต่เราควรที่จะบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่องค์กรสามารถรับได้หากเกิดความผิดพลาดหรือความสูญเสียขึ้น ซึ่งจะเป็นวิธีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและองค์กรอาจจะต้องการรับความเสี่ยงไว้เองซึ่งจะเป็นทางเลือกที่เหมาะสม ในการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ควรจะเป็นการพิจารณาความเสี่ยงจากหน่วยงานต่างๆขององค์กรในภาพรวม ความเสี่ยงที่รับเข้ามาในหน่วยงานหนึ่ง อาจนำมาซึ่งโอกาสความสูญเสียจากหน่วยงานนั้น ขณะเดียวกันอาจนำมาซึ่งโอกาสที่เป็นผลกำไรกับอีกหน่วยงานหนึ่งในองค์กร ฉะนั้นหากการบริหารความเสี่ยงถูกจัดการในลักษณะแยกหน่วยงานผลลัพธ์ที่ได้อาจไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร เพราะในภาพรวมแล้วความเสี่ยงที่รับเข้ามานั้น มีลักษณะของการถ่วงดุลระหว่างโอกาสความสูญเสียกับโอกาสการทำกำไรหรือได้

ผลประโยชน์ในองค์กรเองอยู่แล้ว การบริหารความเสี่ยงแยกหน่วยงานจึงอาจเพิ่มต้นทุนความเสี่ยงให้กับองค์กรโดยไม่จำเป็น

2.1.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ธัญญารัตน์ สายใหม่. (2560, น. 34) กล่าวว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการตามขั้นตอน เพื่อลดความสูญเสียทั้งเรื่องทรัพย์สิน เวลา หรือ ความล้มเหลว ความผิดพลาดของการปฏิบัติการ ซึ่งการปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ นั้นต้องคำนึงถึงความสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เสมอ การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความเสี่ยงที่เป็นกระบวนการที่ทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับใดหรือบุคลากรส่วนไหนก็ต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการหาและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการคาดการณ์ หรือตามขั้นตอนที่จะควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจในการเลือกยุทธศาสตร์ หรือการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผนงานหรือบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการหรือแผนงาน กำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนงานและจัดสรรงบประมาณ ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเป้าหมายเพื่อที่จะให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ หรือลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (หรือผลกระทบ) ที่อาจเกิดขึ้นอันจะมีผลต่อความสูญเสียขององค์กร ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงเป็นกระบวนการที่มุ่งสู่การตัดสินใจภายใต้สภาวะที่มีความเสี่ยงตามข้อมูลที่ได้รับกับการตัดสินใจภายใต้สภาวะที่มีความไม่แน่นอนของปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ จึงได้มีหลายหน่วยงานและนักการศึกษาที่ได้คิดออกแบบกระบวนการจัดการความเสี่ยงไว้มากมายดังนี้

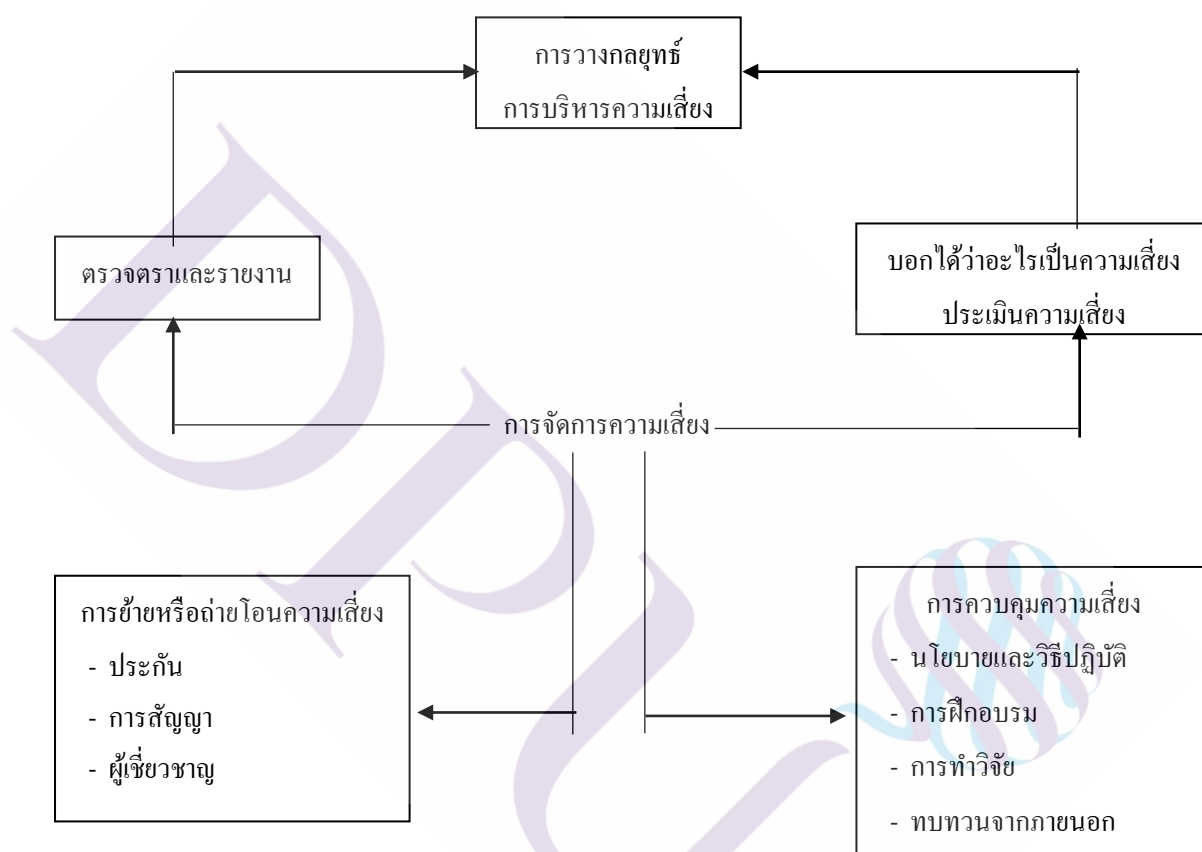
ปราณี พรรณวิเชียร (2552, น. 25) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงว่าเป็นการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ การประเมินและการจัดระดับความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานในหน่วยงาน รวมถึงการบริหารและการจัดการความเสี่ยงด้วยการกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการนี้จะสำเร็จได้นั้นผู้บริหารต้องมีการสื่อสารกับบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกันและควร มีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง

ธรร สุนทรายุทธ (2550, น. 196) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

1. การวางแผนกลยุทธ์ จะต้องมีการร่างกรอบการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อที่จะได้สนับสนุนการกำกับดูแลกิจการและการบริหารความเสี่ยงให้ดำเนินการไปอย่างดีที่สุด รวมถึงการรวมกระบวนการความเสี่ยงทั้งจากระดับล่างสู่ระดับบน และจากระดับบนสู่ระดับล่าง มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะต้องพยายามบอกให้ได้ว่าจะอะไรคือความเสี่ยง รู้จักระบุ คัดเลือกว่าความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงที่สำคัญหรือจำเป็นเพื่อที่จะได้มุ่งเน้นและทำแผนปฏิบัติการต่อไป

3. การควบคุมความเสี่ยง จำเป็นต้องใช้งบประมาณ เพื่อจะปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง ต้องมีระบบการตรวจตราดูแลและรายงานความเสี่ยงที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 2.1 ตัวแบบกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ที่มา: ธร สุนทรายุทธ , 2550, น. 196

วิลสัน (Wilson, 1999) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงว่าประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขั้นการค้นหาความเสี่ยง (Risk identification) หมายถึง การค้นหาปัญหาต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความเสี่ยงกับผู้รับบริการที่ส่งผลกระทบต่อในด้านสุขภาพกายและสุขภาพใจและสังคม รวมทั้ง

ด้านจิตวิญญาณ โดยสามารถหาข้อมูลได้จากคำร้องเรียน การสอบถาม การพูดคุย การศึกษาจากเอกสารและบทความ ตำราต่าง ๆ

2. ขั้นการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) หมายถึง ความถี่ ความรุนแรงและความสำคัญของเหตุการณ์แต่ละเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมีความถี่ และรุนแรงมากน้อยเพียงใด

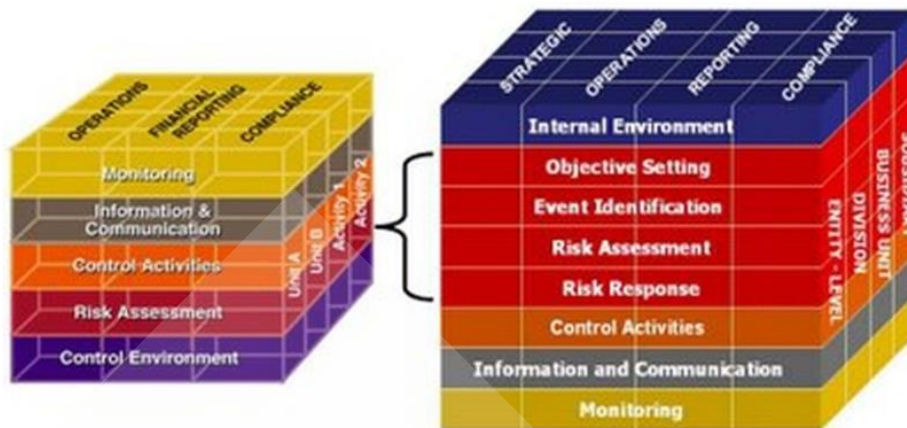
3. ขั้นการจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment) หมายถึง การหากลยุทธ์หรือวิธีการเพื่อนำมาใช้ในการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยกลยุทธ์หรือวิธีการ ที่นำมาใช้ในการจัดการความเสี่ยงนั้นจะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

4. ขั้นการประเมินผล (Risk Evaluation) หมายถึง การประเมินผลการจัดการความเสี่ยงว่าสามารถลดความเสี่ยงได้หรือไม่ โดยพิจารณาจากเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นมาแล้ว เพื่อปรับมาตรการในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้มีความเหมาะสมกับหน่วยงาน

ERM Thailand และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้กล่าวถึงการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร สามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการและการกำกับดูแลกิจการของแต่ละองค์กร โดยหากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ซึ่งในที่นี่จะกล่าวถึงการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานของ COSO ที่มีหลักการสำคัญในการบริหารความเสี่ยง ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการส่งเสริมการ

บริหารความเสี่ยงและเป็นหลักปฏิบัติที่เป็นสากล ที่มอบหมายให้ไพร์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ เป็นผู้เขียน กรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กร (Enterprise Risk Management) COSO ประกาศใช้กรอบบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (ERM) ในปี 2547 (2004) โดยพัฒนาจากกรอบการงานควบคุมภายในที่

ประกาศใช้ในปี 2537 (1994) โดยเพิ่มแนวคิดหลักการและองค์ประกอบสำคัญ เพื่อให้ตรงกับความต้องการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานยุคใหม่ในการเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กรและสอดคล้องกับการกำกับดูแลที่ดี และสามารถใช้เป็นเกณฑ์อ้างอิงในการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นสากลตามภาพที่ 2

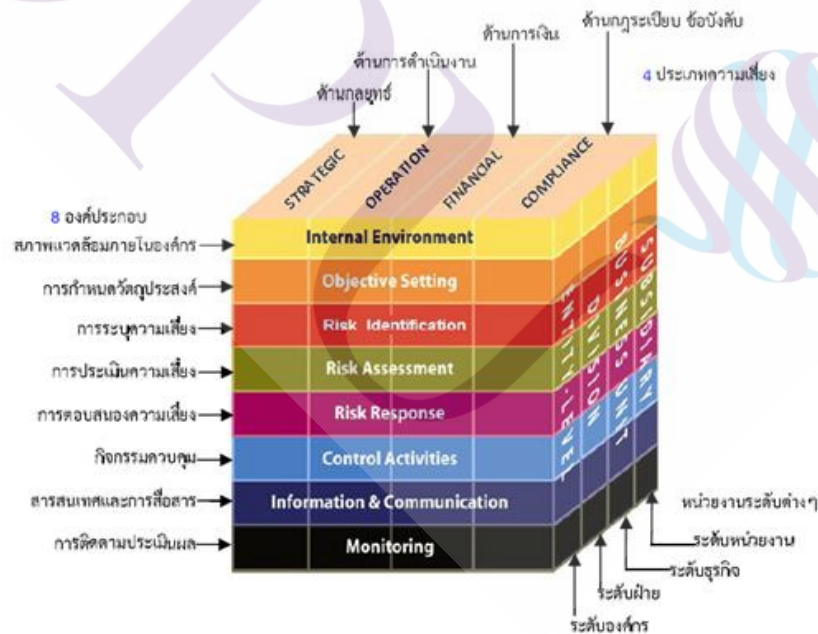


กรอบการควบคุมภายใน

กรอบการบริหารความเสี่ยง

ภาพที่ 2.2 กรอบการควบคุมภายในและกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนว COSO

องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงตามแนว COSO มี 8 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กันสรุปลงสาระสำคัญของแต่ละองค์ประกอบตามภาพที่ 3 ดังนี้



ภาพที่ 2.3 แผนภาพแสดงการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO

ที่มา: ERM Thailand

ERM Thailand ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการความเสี่ยง ERM (Enterprise Risk Management ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการกำหนดกิจกรรม ตัวบ่งชี้และการจัดการความเสี่ยง รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นอันดับแรกของกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรที่ควรมั่นใจได้ว่าการกำหนดวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

3. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุเหตุการณ์จากปัจจัยภายในและภายนอกสถานศึกษาที่เกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ โดยแยกเหตุการณ์ที่เป็นโอกาสออกจากความเสี่ยงเพื่อนำไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยเลือกเหตุการณ์ที่สังเกตเห็นได้และเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ จากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ เทคนิคในการระบุเหตุการณ์ได้แก่ การประชุม สัมภาษณ์ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์ Flowchart Analysis จากนั้นนำเหตุการณ์มาจัดประเภทและดำเนินแยกโอกาสออกจากความเสี่ยงเพื่อนำไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ใหม่ของสถานศึกษา

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์และการจัดระดับความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา โดยประเมินจากสองมิติคือ ระดับความน่าจะเป็นเหตุการณ์ / โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ และระดับผลกระทบ เพื่อช่วยให้สถานศึกษาทราบระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการซึ่งเป็นความเสี่ยงที่มีความเนื่องและหาวิธีตอบสนองความเสี่ยงเพื่อให้ระดับความเสี่ยงหลังการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

5. การจัดการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Responses) เป็นวิธีการที่ฝ่ายบริหารเลือกใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากระดับความน่าจะเป็นและระดับผลกระทบ ความคุ้มค่า และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของสถานศึกษา

6. การจัดกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) เป็นนโยบาย วิธีการและการกระทำที่กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจว่ามีการปฏิบัติวิธีการจัดการตอบสนองความเสี่ยงที่กำหนดขึ้น ทำให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะเวลาที่กำหนด โดยการควบคุมอาจแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ตามหน้าที่และวัตถุประสงค์ของการควบคุม คือ

การควบคุมแบบป้องกัน, การควบคุมแบบค้นพบ, การควบคุมแบบส่งเสริมและการควบคุมแบบใหม่เพื่อแก้ไขและชดเชย

7. การจัดระบบข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication) เป็นการกำหนดให้ระบบสารสนเทศเกี่ยวกับความเสี่ยง ควรได้รับการระบุ บันทึกลง มีการเผยแพร่ในรูปแบบและภายในเวลาที่เหมาะสม โดยมุ่งที่ความทันเวลาและความสะดวกในการเข้าถึงและมีการสื่อสารโดยใช้แหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และควรแทรกอยู่ในระบบสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารการปฏิบัติงาน

8. การกำกับติดตาม (Monitoring) เป็นการติดตามผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขการบริหารความเสี่ยงตามความจำเป็น ด้วยการติดตามผลของผู้บริหาร การประเมินผลอิสระและการประเมินตนเองโดยการประเมินผลมีการดำเนินได้ 3 รูปแบบคือ การติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงาน การติดตามผลเป็นรายครั้งและการรายงานข้อบกพร่องและการสั่งการแก้ไข

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554, น. 52 – 55) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงในองค์กรว่าสามารถกำหนดเป็นขั้นตอนได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การศึกษาถึงผลกระทบ การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง การรายงานและติดตามผล สดท้ายการประเมินผล และในแผนการปฏิบัติการความเสี่ยงทั้ง 7 ขั้นตอน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ จะเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพราะเป็นปัจจัยสำคัญของผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารความเสี่ยง โดยมีการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการ

2. การระบุความเสี่ยง จะเป็นขั้นตอนที่ 2 ของกระบวนการที่ทำหน้าที่ในการระบุปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งปัจจัยเสี่ยงในแต่ละองค์กรก็จะเกิดขึ้นแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทขององค์กรและขนาดขององค์กรเพราะประเภทขององค์กรที่แตกต่างกันจะมีลักษณะของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน

3. การประเมินความเสี่ยง ในขั้นตอนนี้เป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญ เพราะการที่บริษัทหรือหน่วยงานใด จะเลือกวิธีการป้องกันความเสี่ยงได้นั้น จะต้องทราบถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นว่ามีโอกาสในการเกิดขึ้นเท่าใด เพื่อที่จะได้เลือกใช้เครื่องมือในการป้องกันความเสี่ยง ได้ถูกต้อง เพราะวิธีการแต่ละวิธีในการป้องกันความเสี่ยงนั้น มีต้นทุนและวิธีการที่แตกต่างกัน การเลือกวิธีการหรือแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงนั้น จึงมีวิธีการที่แตกต่างกัน การเลือกวิธีการหรือแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงที่ถูกต้องจะทำให้บริษัทเกิดความสมดุล

4. การศึกษาถึงผลกระทบ ขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของการบริหารและยากที่สุดเนื่องจากบริษัทต้องทำการประเมินปัจจัยความเสี่ยงที่ละปัจจัย ปัจจัยใดมีผลกระทบต่อองค์กร มากจะได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน แต่ปัจจัยที่มีผลกระทบน้อย นั้นก็จะไม่ละเลยเช่นกัน แต่การศึกษาถึงผลกระทบนี้จะทำให้องค์กรทราบว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงจะมีผลกระทบต่อองค์กรร้ายแรงเพียงใด ซึ่งผู้บริหารจะนำขั้นตอนนี้ไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจ เพราะการบริหารความเสี่ยงนั้นบางครั้งมีต้นทุนสูง ถ้าหากนำมาใช้กับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรน้อย ก็อาจจะเกิดความไม่คุ้มค่า

5. การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของการวางแผนในการบริหารความเสี่ยงและการลงมือปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงก็จะเป็นการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน องค์กรจึงต้องมีการวางแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดถึงแผนการบริหารอย่างเป็นขั้นตอน ว่าความเสี่ยงใดจะต้องทำการบริหารก่อนหลัง แต่การบริหารความเสี่ยงนั้นจะไม่สามารถทำแต่เพียงอย่างเดียวโดยลำพังและไม่สามารถมองปัญหาเดียวได้ แต่จะต้องมองภาพรวมขององค์กรและดำเนินการแก้ไขอย่างพร้อมเพียงกัน แต่อาจกำหนดเป็นขั้นตอนก่อนหลังได้

6. การทำรายงานและติดตามผล เป็นการศึกษาถึงถึงผลที่เกิดขึ้นจากการแก้ไขและการป้องกันความเสี่ยงต่างๆที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ว่าประสบความสำเร็จในการป้องกันความเสี่ยงเพียงใดและการป้องกันความเสี่ยงนั้นเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้หรือไม่

7. การประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยงและการแก้ไขแผนการป้องกันความเสี่ยงจะเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่ต่อจากการรายงานและติดตามผล ว่าแผนที่ได้วางไว้เป็นไปตามขั้นตอนและประสบความสำเร็จหรือไม่ ถ้าหากการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ใน การป้องกันความเสี่ยงก็ต้องมีการปรับแผนใหม่อีกครั้ง เพื่อเป็นการรองรับกับสถานการณ์จริง

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (2555 , น. 15) ได้ออกแบบขั้นตอนในการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. การจัดตั้งผู้บริหารความเสี่ยง และคณะทำงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรขั้นต้นแรกเพื่อให้บุคลากรทุกคนในองค์กรได้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กรและบุคลากรหลังจากองค์กรได้ทำการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ผู้บริหารควรจัดตั้งผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงซึ่งควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรเป็นอย่างดี และเป็นผู้ที่จะต้องสามารถปฏิบัติงานร่วมกับส่วนงานอื่นขององค์กรได้

2. การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบข่ายการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงควรมีส่วนร่วมในการวางขอบข่ายของงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างแท้จริง

3. การระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใด ๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยต้องระบุด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นอย่างไร และทำไมถึงเกิด

4. การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ด้วยการประเมินความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้

5. การประเมินมาตรฐานการควบคุม เป็นการประเมินเกี่ยวกับกิจกรรมหรือการดำเนินการในการควบคุมว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้ หรือไม่ อย่างไร

6. การบริหารความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ แนวทาง วิธีการหรือแผนปฏิบัติงานมาปฏิบัติเพื่อลดการเกิดความเสี่ยงหรือลดความเสียหายของผลกระทบที่จะเกิดจากเหตุการณ์ความเสี่ยง

7. การรายงาน เป็นการรายงานผลการดำเนินการให้ฝ่ายบริหารรับทราบ และให้ความเห็นชอบในการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

8. การติดตามและทบทวน เป็นการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงและเป็นการทบทวนคุณภาพของการบริหารความเสี่ยงเพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น

สมชาย ไตรรัตน์ภิรมย์ (2549, น.12) ได้แบ่งขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนการวางแผน (Risk management planning) ประกอบด้วยแนวทางในการวางแผนดำเนินกิจกรรม/โครงการอย่างไร ด้วยการพิจารณาในขอบเขต ขั้นตอนในการดำเนินการ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรและทรัพยากรในองค์กร ซึ่งผู้ดำเนินการโครงการต้องสามารถอธิบายและวิเคราะห์การจัดการความเสี่ยงของแต่ละกิจกรรม ผลผลิตหลักของกระบวนการบริหารนี้คือ แผนการในการจัดการความเสี่ยง

2. การจำแนกความเสี่ยง (Risk identification) ประกอบด้วยข้อกำหนดที่ส่งผลกระทบต่อของโครงการและลักษณะข้อมูลสารสนเทศในแต่ละโครงการ ผลที่ได้ของกระบวนการบริหารนี้คือการเริ่มต้นด้วยการลงทะเบียนความเสี่ยง

3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Qualitative risk analysis) เป็นการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ที่ขึ้นอยู่กับผลกระทบที่เกิดขึ้นภายหลังขั้นตอนที่ 2 ซึ่งทำให้การจัดลำดับความเสี่ยงและการจัดการกับข้อมูลในการลงทะเบียนความเสี่ยงให้มีความทันสมัย ผลที่ได้ในขั้นตอนนี้คือ การได้ปรับปรุงข้อมูลหรือการลงทะเบียนข้อมูลความเสี่ยงให้ทันต่อเวลาเสมอ

4. การวิเคราะห์ผลกระทบของความเสียหาย (Quantitative risk Analysis) ประกอบด้วย การประเมินค่าผลกระทบของความเสียหายออกมาเป็นตัวเลขหรือจำนวน ผลผลิตหลักที่ได้ของ กระบวนการนี้ เช่นเดียวกับการลงทะเบียนหลักเพื่อให้ทันกำหนดเวลา

5. การวางแผนเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นกับความเสียหาย (Risk response Planning) ประกอบด้วย การสร้างโอกาสในความสำเร็จและเป็นการลดภาวะคุกคามที่จะพบจากเป้าหมาย โครงการ การใช้ผลผลิตต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่ผ่านมา

6. การควบคุมและการติดตามความเสี่ยง (Risk Monitoring and Control) ประกอบด้วย การจำแนก การกำกับติดตามความเสี่ยงที่เหลืออยู่และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ การแยกแผนปฏิบัติการที่เกิดจากความเสียหายและการประเมินประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงที่ใช้ ตลอดโครงการ ผลที่ได้จากกระบวนการนี้คือ การให้ข้อเสนอแนะ การป้องกันและการควบคุมสิ่งที่ เกิดขึ้น

กล้า ทองขาว (2560, น. 208 – 215) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management Process) เป็นกระบวนการบริหารในการจัดการความเสี่ยง ที่มี ขั้นตอนและวิธีการที่เป็นระบบ และต้องมีการดำเนินการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร โดยขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงมี 8 ประการ ดังนี้

1. การศึกษาและการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เนื่องจากสภาพแวดล้อมภายในเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการ กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย กิจกรรม การบ่งชี้ การประเมินและการจัดการความเสี่ยง การจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจึงเป็น เรื่องที่ต้องศึกษาและทำความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ของระบบการทำงาน

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ของการบริหารความเสี่ยงให้ชัดเจน ครอบคลุมและครบถ้วน สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และ ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้น สามารถชี้นำการปฏิบัติ ให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายได้จริง

3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ องค์กรทุก องค์กรต้องนำปัจจัยความเสี่ยงทุก ๆ ด้านมาพิจารณา ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการเงิน ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแล

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นขั้นตอนต่อจากขั้นตอนการบ่งชี้ เหตุการณ์ เป็นขั้นตอนการพิจารณา จำแนกและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ และ

ประเมินจากสถานการณ์ที่จะเกิดความเสี่ยง (Risk Likelihood) และผลกระทบหรือระดับของความเสียหายจากความเสี่ยง ซึ่งประเมินได้จากปัจจัยภายในและภายนอกที่ประกอบด้วย 2 กระบวนการหลัก คือ การวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) หลังจากขั้นตอนการบ่งชี้เหตุการณ์และการประเมินความเสี่ยงแล้ว องค์กรจะต้องนำประเด็นความเสี่ยงไปดำเนินการด้วยวิธีที่เหมาะสมเพื่อลดการสูญเสีย หรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีการกำหนดแผนจัดการความเสี่ยง และนำเสนอแผนที่จะดำเนินการต่อ

6. การจัดกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) เป็นขั้นตอนการกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

7. การจัดระบบข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication) ระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ คือพื้นฐานสำคัญของการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

8. การกำกับติดตาม (Monitoring) เป็นขั้นตอนที่ฝ่ายบริหารประสานงานให้ฝ่ายที่รับผิดชอบ สื่อสารถึงผลการประเมินความเสี่ยง ความคืบหน้าของการบริหารความเสี่ยงและการติดตามดูแล รวมทั้งแนวโน้มของความเสี่ยงและเหตุการณ์ผิดปกติต่างๆอย่างต่อเนื่อง

เกรย์ และ ลาร์สัน (Gray and Larson) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงไว้ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 เป็นการระบุความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการกำหนดรายการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ซึ่งการระบุความเสี่ยงนี้เกิดจากการระดมสมองหรือค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้น ขั้นที่ 2 เป็นการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ ผลกระทบที่เกิดขึ้นความเป็นไปได้ของโอกาสที่เกิดขึ้นและจะส่งผลกระทบกับส่วนอื่น ๆ ในแผนงาน ขั้นที่ 3 : การรับมือกับความเสี่ยง (Risk Response Development) เป็นการตัดสินใจว่าจะรับมือกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งอาจจะทำได้โดยการหลบเลี่ยง หรือการแบ่งปัน หรือส่งต่อ คงไว้ และขั้น 4 : การควบคุมความเสี่ยง (Risk Response Control) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นการดำเนินการควบคุมและรับมือกับความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ติดตามการดำเนินงานและการเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ที่จะเกิดขึ้น

เผชิญ อุปนันท์. ได้กล่าวถึงขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง มี 3 ขั้นตอน คือ

1. จัดให้มีโครงสร้างของการบริหารความเสี่ยง เช่น มีคณะกรรมการรับผิดชอบโดยตรง กำกับดูแลบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรสูงสุดจะมีกรรมการคอยตรวจสอบหน่วยงานในสังกัด

ได้ดำเนินการตามที่คณะกรรมการกำกับนโยบาย เชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับการควบคุม ภายในจะเป็นสิ่งที่ลดปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงานได้

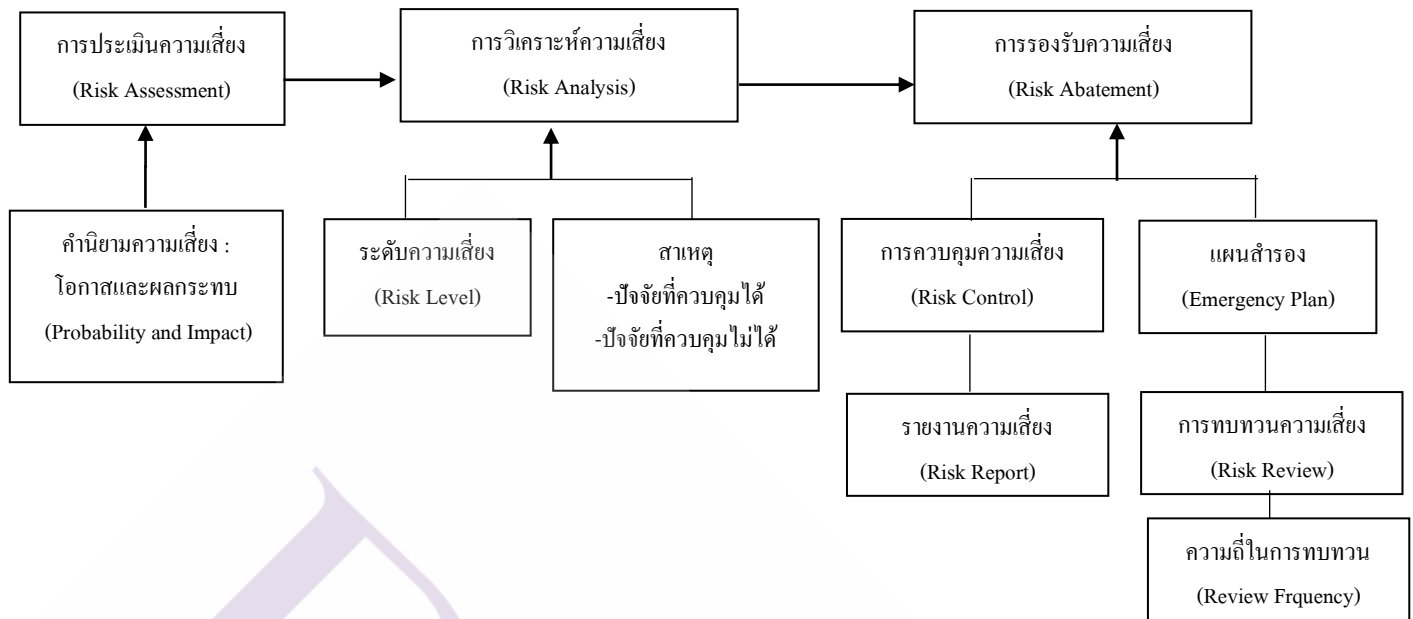
2. กำหนดขอบเขต/กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงและวัฒนธรรมองค์กรด้วยการ กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงรวมทั้งระดับความเสี่ยงที่องค์กร ยอมรับได้เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องและเป็นแบบบูรณาการ

3. ดำเนินการตามกระบวนการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน ประกอบด้วยกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องและรองรับวิสัยทัศน์ พันธกิจตามหลักการ SMART คือ Specific (ชัดเจน) มีการระบุผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างชัดเจนเพื่อให้ ทุกคนเข้าใจได้ Measurable (บรรลุผลได้) สามารถวัดผลและระบุหลักเกณฑ์ของการวัดผลได้ Achievable (บรรลุผลได้) มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามสภาพการดำเนินธุรกิจ ระยะเวลา และทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรร Realistic (สมเหตุผล) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ส่วน อื่น ๆ ในองค์กรและสัมพันธ์กับเป้าหมายในระดับที่สูงกว่า Timely (มีการกำหนดเวลา) มีการระบุ เวลาที่ชัดเจนต้องการบรรลุวัตถุประสงค์เมื่อไร

Blanchard, 2004 กล่าวว่าเมื่อนำความเสี่ยงมาอยู่ภายใต้บริบทของการบริหาร กิจกรรม หลักในการบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องประกอบไปด้วย

1. การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Assessment)
2. การวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Analysis)
3. การรองรับและควบคุมความเสี่ยง (Risk Abatement)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบนั้นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุก ฝ่ายในองค์กรซึ่งจะต้องถือว่าเป็นกิจกรรมของทุกคน ซึ่งผู้บริหารจะต้องสร้างความเข้าใจให้ทุกคน ตระหนักถึงภัยวิกฤตความเสี่ยง และทุกคนต้องทำเป็นประจำอย่างต่อเนื่องเป็นระบบที่มีรูปแบบที่ ชัดเจนหลักการบริหารความเสี่ยงจะต้องมี การวางแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการ ควบคุมความเสี่ยง ซึ่งในการดำเนินงานปฏิบัติการจัดการความเสี่ยงจะได้มาจากฝ่ายและองค์กรที่ ช่วยกันประเมินความเสี่ยงต่าง ๆ แล้วทำการจัดลำดับว่า อะไรเป็นความเสี่ยง ระดับความรุนแรงมาก น้อยเพียงใด แก้ไขไหน เพื่อนำความเสี่ยงนั้นมาบริหารจัดการลำดับก่อนหลัง ในการพิจารณาควบคุม ความเสี่ยงจะทำให้เห็นสภาพการบริหารความเสี่ยงขององค์กรว่ามีการกำหนดอย่างไร การทำ แผนปฏิบัติการ ดำเนินงานปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง โดยเรียงลำดับวิกฤตว่าอะไรมาก่อนอะไร มาหลัง ซึ่งจะเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีรายละเอียดในการ ปฏิบัติการ ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบและกิจกรรมหลักในการบริหารความเสี่ยง

ที่มา: ก้องกิติ พุสวัตต์และพรเทพ อนุสรณิตินสาร (มปท).

จิรประภา อัครบวร (2552, น.54-60) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงได้แก่

1. การระบุความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่สำคัญมากขั้นตอนหนึ่งสำหรับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และทางทีมบริหารความเสี่ยงจึงต้องให้ความสำคัญกับการระบุความเสี่ยงทั้งหมดขององค์กร ให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งวิธีการที่นิยมใช้กันคือ การประชุมร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อทำการระบุความเสี่ยงร่วมกัน ซึ่งจะเป็นการเปิดโอกาสให้แต่ละหน่วยงานได้ประเมินตนเองในด้านความเสี่ยงร่วมกับทีมงานบริหาร ขั้นตอนนี้ควรเก็บข้อมูลความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายใต้แต่ละหน่วยงานเพิ่มเติมในรูปของความเสี่ยงที่เกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของความเสี่ยง นอกจากนี้ข้อมูลของการดำเนินการใด ๆ เพื่อลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในอดีต ทั้งที่ประสบความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคก็จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อทีมงานบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงานในขั้นต่อไป ความเสี่ยงบางประเภทสามารถหาข้อมูลความเสี่ยงและความรุนแรงได้จากแหล่งข้อมูลภายใน การระบุความเสี่ยงต้องอาศัยการเก็บข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลที่เป็นความรู้ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับกฎ ระเบียบ กฎหมาย วัฒนธรรม ผู้บริหารขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเข้าใจแนวโน้มของเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงควรมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความมั่นใจว่ากิจกรรมทุกกิจกรรมในองค์กรนั้น จะถูกพิจารณาถึงความเสี่ยง ระบุความเสี่ยงและจัดประเภทความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพราะการจัดเก็บความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรมนั้น (Risk

Profile) จะทำให้องค์กรมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในอนาคต

โดยสรุปการระบุความเสี่ยงจะเน้นการระดมความคิด การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง และเป็นการสร้างความเข้าใจ ความตระหนักถึงความเสี่ยงร่วมกัน เทคนิคในการระบุความเสี่ยงเข้าใจความเสี่ยงและผลกระทบสามารถใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือการวิเคราะห์อื่น ๆ เช่นการใช้ ผังก้างปลา (Fishbone Analysis) แผนที่ความคิด (Mind Map) นอกจากนี้การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ออกแบบสอบถามความคิดเห็นและการจัดทำประชุมกลุ่มย่อย เป็นต้น

2. การประเมินความเสี่ยง สามารถจัดทำโดยการวิเคราะห์ลักษณะความเสี่ยง 3 ประการ คือ โอกาส ผลกระทบและระยะเวลา

2.1 โอกาส (Probability) ที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น พิจารณาได้จากความถี่ของการเกิดความสูญเสียเป็นมาตรวัดจำนวนครั้งที่เกิดความสูญเสียสำหรับความเสี่ยงในแต่ละประเภท อาจจำแนกเป็นระดับต่ำ ปานกลาง สูงหรือร้อยละของโอกาสที่อาจเกิดขึ้นได้

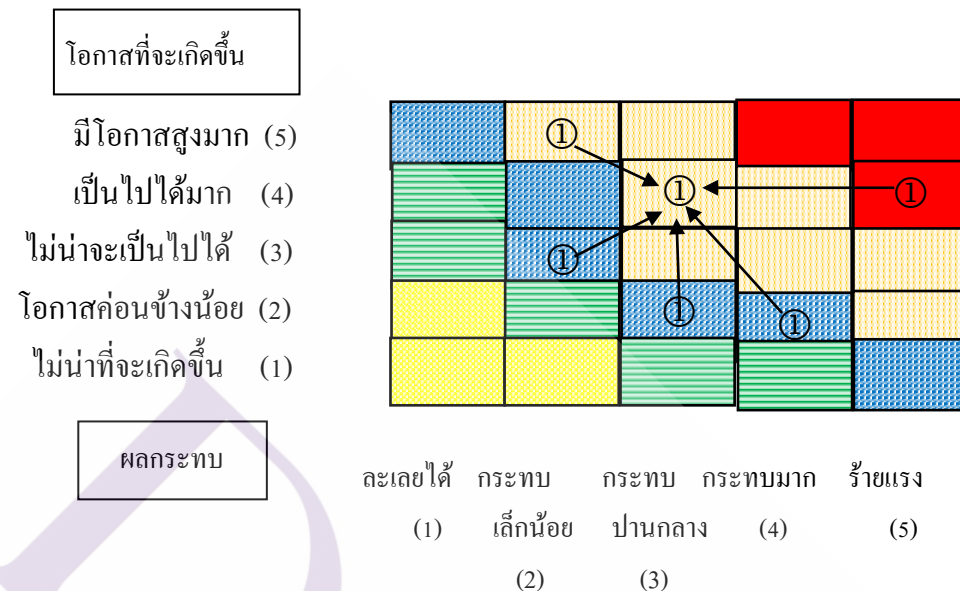
การประเมินความเสี่ยงไม่ควรอิงข้อมูลในอดีตเพียงอย่างเดียว แต่ควรใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงขององค์กร โดยรวบรวมด้วยการวิเคราะห์ความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์ที่เป็นไปได้ทั้งหมด (Scenario Analysis) การศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากองค์กรอื่น ๆ หรือจากนักบริหารความเสี่ยงอื่น ๆ

2.2 ผลกระทบ (Impact) หรือความรุนแรง ความเสียหายมีความรุนแรงน้อย ปานกลางหรือเสียหายมาก ในการประเมินความรุนแรงของความสูญเสียเป็นการคาดการณ์มูลค่าของความสูญเสีย เมื่อเกิดขึ้นกับองค์กร

2.3 ระยะเวลา (Timeframe) ที่ผู้รับผิดชอบโครงการหรือทีมงานจะต้องเข้าไปดำเนินการสำหรับความเสี่ยง มีระยะเวลาน้อย ปานกลางหรือมาก

จากแหล่งที่มาของความเสี่ยงแต่ละแหล่งในตารางที่แสดงขั้นตอนการระบุความเสี่ยง ทีมบริหารความเสี่ยงควรทำการแจกแจงรายละเอียดของความเสี่ยง ประเมินความถี่และความรุนแรงของความสูญเสีย หากองค์กรไม่มีข้อมูลในอดีตที่สามารถนำมาใช้ระบุความถี่และความรุนแรงของความเสี่ยง ที่เป็นปัญหาพื้นฐานขององค์กรที่เริ่มจัดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ทีมบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถร่วมกันประเมินความถี่และความรุนแรงของความเสี่ยงในเกณฑ์ที่เห็นว่าเหมาะสม เช่น สูง กลาง ต่ำหรือใช้คะแนนเป็นมาตรวัดที่ละเอียดยิ่งขึ้น เป็นคะแนน 1 ถึง 5 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงต้องร่วมกันพิจารณาเพื่อเสนอกลยุทธ์ที่เป็นทางเลือกสำหรับการจัดการกับความสูญเสียแต่ละรายการ ทีมบริหารความเสี่ยงควรทำการ

ประเมินข้อมูลสำหรับทุกแหล่งที่มาของความเสี่ยง เพื่อนำไปสร้างแผนภูมิความเสี่ยงในขั้นตอนถัดไป โดยอาจแสดงเป็นตารางเมทริกซ์ เช่น



ภาพที่ 2.5 การประเมินความเสี่ยง Risk Matrix

การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพนั้น เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กรที่ไม่มี การดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงมาก่อน และสำหรับองค์กรที่ไม่มีการบริหารจัดการเกี่ยวกับ ฐานข้อมูลด้านตัวชี้วัด และการเก็บข้อมูลด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้หากองค์กรมีการกล่าวถึงความเสี่ยงที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนก็เป็นการหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ องค์กรจะต้องใช้การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพ ซึ่งอาศัยการคาดเดาโดยใช้ประสบการณ์ในอดีต เป็นเครื่องช่วยที่สำคัญพร้อมกับทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มในอนาคต เทคนิคที่เปิดโอกาสให้ การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ตารางการประเมินความเสี่ยง (Risk Matrix) ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้ ตาราง BCG (Boston Consulting Group) ในการสื่อสารระดับ ความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากโอกาสที่ความเสี่ยง (เหตุการณ์) น่าจะเกิดขึ้นและความรุนแรงของ ผลกระทบต่อวัตถุประสงค์การดำเนินงาน หรือยุทธศาสตร์ขององค์กร ตารางการประเมินความ เสี่ยงนั้น สามารถแบ่งได้หลายรูปแบบในลักษณะเมทริกซ์ ไม่ว่าจะเป็นตาราง 3 x 3, 5 x 5 หรือ 9 x 9 ทั้งนี้การแบ่งตารางนั้นขึ้นอยู่กับเนื้อหาขององค์กรและระดับผลกระทบที่จะมีต่อการดำเนินงาน ขององค์กร สำหรับภาพข้างต้นเป็นการใช้ตารางเมทริกซ์แบบ 5 x 5 ตารางการประเมินความเสี่ยงนั้น เปิดโอกาสให้ทีมงานสามารถหาข้อสรุปเกี่ยวกับความเสี่ยงได้อย่างเห็นพ้องต้องกัน โดยสมบูรณ์ และเพื่อให้การประเมินความเสี่ยงนั้นเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในระยะยาวหน่วยงานราชการ ควรทำฐานข้อมูลจัดเก็บด้านความเสี่ยง (Risk Profile) รวมถึงจัดทำฐานข้อมูลด้านตัวชี้วัดที่

เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยงในรอบต่อไป โดยปกติแล้วในขั้นตอนที่ทีมงานประเมินความเสี่ยงนั้น มักจะมีข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหากมีการจัดบันทึกอย่างละเอียดแล้ว จะสามารถใช้เป็นแนวทางในการจัดทำฐานข้อมูลในเบื้องต้นได้เป็นอย่างดี

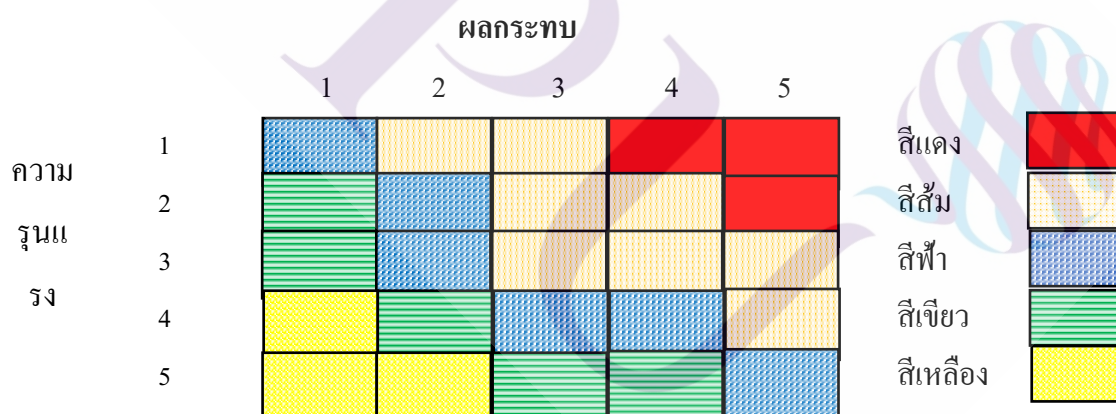
3. การจัดการความเสี่ยง ผลจากการระบุความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยง ทำให้ผู้บริหารความเสี่ยงทราบถึงความสำคัญที่ไม่เท่ากันของความเสี่ยงในแต่ละเรื่องที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

3.1 ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในช่อง “ความถี่สูง/ความรุนแรงสูง” ที่มุมขวาบนสุดของแผนภูมิความเสี่ยง (สีแดง) เป็นความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการก่อน

3.2 ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในช่อง “ความถี่ต่ำ/ความรุนแรงสูง” ที่มุมซ้ายบนของแผนภูมิความเสี่ยง (สีส้ม) เป็นความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการเป็นอันดับรองลงมา

3.3 ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในช่อง “ความถี่ต่ำ/ความรุนแรงต่ำ” ที่มุมซ้ายล่างของแผนภูมิความเสี่ยง (สีเขียว) เป็นความเสี่ยงที่องค์กรอาจจะสามารถรับเอาไว้เองได้

ถ้าความถี่และความรุนแรงสามารถมีค่าวัดที่ละเอียดกว่าจากค่าสุดมีค่าเท่ากับ 1 ถึงสูงสุดมีค่าเท่ากับ 5 แผนภูมิความเสี่ยงจะมีความละเอียดมากขึ้นดังนี้



ภาพที่ 2.6 แผนภูมิความเสี่ยง

ความเสี่ยงแต่ละรายการที่ได้รับการระบุ ประเมินความถี่และความรุนแรง จะถูกนำมาจัดไว้ตามข้อที่เหมาะสมในแผนภูมิความเสี่ยงข้างต้น เพื่อให้เห็นภาพรวมของแต่ละแหล่งความเสี่ยงว่า มีผลกระทบต่อองค์กรในด้านใดบ้าง และมากน้อยเพียงใดในรูปของความเสี่ยงและความรุนแรง แผนภูมิความเสี่ยงนี้ยังสามารถทำการแยกเป็นผลกระทบแต่ละด้าน การสร้างแผนภูมิทั้งสองลักษณะเช่นนี้จะทำให้ผู้บริหารมองเห็นภาพรวมขององค์กร แหล่งความเสี่ยงที่ระบุจะส่งผลกระทบต่อกับด้านต่าง ๆ ขององค์กรมากน้อยเพียงใดตามลำดับและผลกระทบต่อองค์กรในแต่ละด้าน มีที่มาของความเสี่ยงจากแหล่งความเสี่ยงแต่ละแหล่งมากน้อยเพียงใดตามลำดับ

สีต่างๆที่แสดงไว้ในแผนภูมิความเสี่ยงจะเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ควรได้รับการดูแลจัดการดูแลจัดการก่อนตั้งแต่สีแดง จนถึงความเสี่ยงที่ทางองค์กรอาจจะสามารถรับความเสี่ยงไว้ได้เองในพื้นที่สีเหลือง ทั้งนี้ลำดับความสำคัญของความเสี่ยงในแผนภูมิความเสี่ยงเช่นนี้ สามารถปรับได้ตามความเหมาะสม และความสามารถในการรับความเสี่ยงของแต่ละองค์กร

แผนภูมิความเสี่ยงจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารในการมองผลกระทบของความเสี่ยงจากแต่ละแหล่งที่มา เพื่อการเปรียบเทียบในภาพรวมขององค์กรว่าความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการอย่างเร่งด่วน ความเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการในอันดับรองลงไป ในภาพรวมขององค์กรผู้บริหารยังสามารถเห็นการกระจายตัวของความสูญเสียมาจากแหล่งที่มาใดเป็นหลัก จะได้เลือกวิธีการจัดการที่เหมาะสมกับความเสี่ยงนั้นได้ หลังจากได้ลำดับของความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการก่อนหลังแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การวิเคราะห์เพื่อวางแผนกลยุทธ์ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง ทีมบริหารความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับภายใต้ทางเลือกต่าง ๆ ทีมบริหารความเสี่ยงสามารถพิจารณา 4 ทางเลือกหลัก คือ

1. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)
2. การรับความเสี่ยงไว้เอง (Risk Retention)
3. การลดความสูญเสีย (Loss Control)
4. การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transference)

4. การติดตามประเมินผลความเสี่ยง เมื่อได้ทางเลือกที่เหมาะสมในการบริหารความเสี่ยง ทีมบริหารความเสี่ยงต้องกำหนดแผนการปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงที่ทุกคนในหน่วยงานจะต้องร่วมกันปฏิบัติ และถ้ามีความเสี่ยงหลายรายการทุกฝ่ายก็ต้องนำแผนกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกคนในองค์กรที่เกี่ยวข้อง ปัญหาที่ต้องเผชิญคือ การขาดความร่วมมือจากหน่วยงานในองค์กรที่ต้องปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์บริหารความเสี่ยง การติดตามประเมินผลกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญใน

การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง การติดตามประเมินผลจะช่วยให้ทีมบริหารความเสี่ยงได้ข้อมูลเพิ่มเติมไปใช้เพื่อการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

การบริหารความเสี่ยงเป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ความเสี่ยงแต่ละประเภทเปลี่ยนแปลงไปตามการเปลี่ยนแปลงของโลก เทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้นสามารถนำมาซึ่งความเสี่ยงที่เพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน การบริหารความเสี่ยงจึงต้องได้รับการประเมินผลและปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การติดตามประเมินผลจึงไม่ใช่ขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารความเสี่ยง แต่เป็นขั้นตอนที่นำไปสู่ระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและมีความทันต่อสถานการณ์ เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่ากลยุทธ์ที่กำหนดในการบริหารความเสี่ยงขั้นที่ 3 นั้นได้ถูกดำเนินการตามที่ได้วางแผนไว้จริง และติดตามว่าความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ ประเด็นสำคัญ คือ การกำหนดผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Ownership) เพื่อการกำกับติดตามแผนปฏิบัติการนั้นจะได้ มีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสาร ถือว่าเป็นหัวใจในการบริหารความเสี่ยงทุกๆขั้นตอน และมีเป้าหมายเพื่อต้องการให้ทุกคนมีความเข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึง และเพื่อเป็นการตัดสินใจในทางเลือกที่ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละโครงการ/กิจกรรม

จากข้อมูลกระบวนการบริหารความเสี่ยงของนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ของความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะใช้แนวทางของวิลสัน (Willson) เป็นกรอบในการบริหารความเสี่ยงและได้นำกระบวนการบริหารความเสี่ยงของกล้า ทองขาว มาประยุกต์ในแต่ละชั้นของวิลสัน ดังต่อไปนี้

1. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) ประกอบด้วย
 - 1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
 - 1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ ของการบริหารความเสี่ยง ครอบคลุมและสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับ
2. การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) ประกอบด้วย
 - 2.1 การบ่งชี้เหตุการณ์เป็นการนำปัจจัยความเสี่ยงมาพิจารณา
 - 2.2 การประเมินความเสี่ยง ที่ประกอบด้วย 2 กระบวนการหลัก คือ การวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง
3. การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประกอบด้วย

3.1 การจัดกิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

3.2 การจัดระบบข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร

4. การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง (Risk Management Evaluation)

ระบบการบริหารความเสี่ยงนอกจากจะช่วยให้การบริหารงานในองค์กรเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นแล้ว ยังสามารถประยุกต์ใช้กับงานทุกอย่างได้ สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงนั้นประกอบด้วย

1. การสนับสนุนอย่างจริงจังและแข็งขันของผู้บริหารระดับสูง
2. การมีทีมงานที่เข้าใจระบบและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการขับเคลื่อนระบบให้ทั่วทั้งองค์กร
3. การเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงเข้ากับโครงสร้างระบบงานเดิม
4. การนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นตัวชี้ให้เห็นถึงโอกาสและการปรับปรุงระบบงาน

5. สร้างตัวชี้วัดที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร

6. การสื่อสารถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผลให้ทั่วทั้งองค์กร

แต่ทั้งนี้ในองค์กรแต่ละแห่งอาจจะมีข้อจำกัด ซึ่งจะส่งผลทำให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เช่น

1. การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร โดยใช้ดุลยพินิจที่ผิดพลาด
2. การปฏิบัติงานของบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่กำหนดไว้
3. เหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมอันเนื่องมาจากปัจจัยภายนอกหรือเหตุการณ์พิเศษที่ไม่ได้คาดการณ์มาก่อน
4. การทุจริตในหน่วยงาน ในกรณีที่บุคลากรในหน่วยงานร่วมมือกันทำการทุจริต
5. ต้นทุนค่าใช้จ่ายเมื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนที่ได้ บางครั้งผู้บริหารต้องยอมรับในความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เมื่อพิจารณาเห็นว่าต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เสียไปในการป้องกันความเสี่ยงมากกว่าผลตอบแทนที่ได้

2.1.4 กลยุทธ์หรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

กลยุทธ์หรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงและใช้กันเป็นสากล และมีการนำมาประยุกต์ใช้ในทุกองค์กรรวมเรียกว่า 4T'STRATEGIES มี ดังนี้

1. Take การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับให้มีความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การกำหนดระดับของผลกระทบที่ยอมรับได้ เตรียมแผนการตั้งรับจัดการความเสี่ยง

2. Treat การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Control) การออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือ จำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความปลอดภัย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวงมาตรการเชิงรุก เป็นต้น

3. Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหยุดหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและจะนำมาซึ่งความเสี่ยง ปรับเปลี่ยนรูปแบบ การทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น

4. Transfer การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk sharing/spreading) การกระจายทรัพย์สินหรือกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การประกันทรัพย์สินเพื่อโอนความเสี่ยงไปยังหน่วยงานภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน การทำสำเนาเอกสารหลาย ๆ ชุด การกระจายที่เก็บทรัพย์สินมีค่า เป็นต้น

ดรอฟแมน (Dorfman, 1997.) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงมี 4 กลยุทธ์ คือ

1. Take การยอมรับความเสี่ยงคือการไม่ทำอะไรใด ๆ กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อยความน่าจะเป็นหรือเห็นว่าการบริหารความเสี่ยงสูงโดยขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้

2. Treat การลดความเสี่ยง คือการลดโอกาสความน่าจะเป็นหรือลดความเสียหายโดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขในกระบวนการรวมทั้งการกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน

3. Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ การหยุดหรือการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและจะนำมาซึ่งความเสี่ยง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น

4. Transfer การกระจายหรือถ่ายโอน คือ การลดโอกาสความน่าจะเป็นหรือลดความเสียหายโดยการแบ่งโอนการหาผู้รับผิดชอบในความเสี่ยง การจ้างบุคคลภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน เป็นต้น

ธ. สุนทรายุทธ (2550, น. 25) ได้กล่าวถึงหลัก 4Ts สำหรับการบริหารความเสี่ยงว่า นักวิชาการด้านการบริหารความเสี่ยงจากหลายประเทศ ได้ให้เทคนิคที่จะกำหนดหลักการบริหารความเสี่ยงเอาไว้ง่ายคือ หลัก 4Ts ดังนี้

1. Terminate การทำให้ความเสี่ยงนั้นหยุดไปหรือที่เสี่ยงอยู่ก็กลายเป็น ไม่เสี่ยง หรือที่มี ความเสี่ยงมากก็ลดน้อยลงกว่าเดิมและหมดไปในที่สุด

2. Treat การเสาะแสวงหาแนวทาง ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยจัดปัญหา นั้น หมายความว่าเมื่อมีปัญหาก็ต้องจัดการแก้ไขปัญหาให้ได้เสมอ

3. Tolerate การอดทน/การยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งเมื่อความเสี่ยงเกิดขึ้นแล้วก็ ต้องตัดสินใจ หรือยอมรับกับความเสี่ยงนั้น ๆ และเมื่อต้องทำสิ่งที่ยาก ที่ต้องสู้เสี่ยงต่อชีวิตหรือ ทรัพย์สิน ก็ต้องมีความอดทนต่อความเสี่ยงนั้นๆด้วย

4. Transfer การถ่ายโอนความเสี่ยงไปให้ บริษัท/หน่วยงานอื่นรับความเสี่ยงไปแทน เช่นบริษัทประกัน ไปให้บริษัทประกันภัยต่อ เป็นต้น

จิรประภา อัครบวร. (2552, น. 47-53) กล่าวถึงวิธีการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ โดย

1. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นวิธีการง่ายที่สุดในการบริหาร ความเสี่ยง กล่าวคือ การเลือกที่จะไม่รับความเสี่ยงไว้เลย ทั้งนี้การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอาจ เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ต้นทุนกับผลประโยชน์ที่จะได้รับแล้วเมื่อพบว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับไม่คุ้มกับต้นทุนที่จะเกิดขึ้นจึงหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญกับกิจกรรมความเสี่ยงนั้น โดยสิ้นเชิง หรือการ หลีกเลี่ยงความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นจากกรณีที่มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจในกิจกรรมความเสี่ยงนั้นเป็นผู้ ที่มีความต้านทานต่อความเสี่ยงนั้นต่ำมาก จึงเลือกที่จะหลีกเลี่ยงกิจกรรมความเสี่ยงนั้น ทั้งที่ไม่ได้ วิเคราะห์ว่าความเสี่ยงนั้นก่อให้เกิดผลประโยชน์มากกว่าต้นทุนหรือไม่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงใน กรณีหลังนี้อาจนำมาซึ่งการเสียโอกาสในการสร้างรายได้ และทำกำไรหรือสร้างชื่อเสียงแก่องค์กร ได้

2. การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) เมื่อองค์กรต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่ไม่ สามารถหลีกเลี่ยงได้วิธีการต่อไปที่เหมาะสม คือ การวิเคราะห์หาวิธีการควบคุมความเสี่ยง หรือ ควบคุมความสูญเสีย วิธีการควบคุมความสูญเสียมีสองวิธีการหลักคือ

2.1 การป้องกันการเกิดความสูญเสีย เป็นวิธีการที่จะลดความถี่ของการเกิดความ สูญเสีย นั่นคือ การวิเคราะห์หามาตรการหรือวิธีการใด ๆ ในการที่จะป้องกันไม่ให้ความสูญเสีย เกิดขึ้น

2.2 การควบคุมขนาดของความสูญเสีย เป็นวิธีการที่จะลดความรุนแรงของความสูญเสียเมื่อเกิดความสูญเสียขึ้นแล้ว

3. การรับความเสี่ยงนั้นไว้เอง (Risk Retention) ในการบริหารจัดการบางครั้งผู้บริหารจำเป็นต้องรับความเสี่ยงไว้เอง ซึ่งอาจเป็นทางออกที่ดีที่สุดของการบริหารในเรื่องนั้น ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงที่รับไว้นั้นต้องทำเป็นแผนในการควบคุมความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นมากกว่าการทำแผนควบคุมขนาดของความเสียหายแบบการบริหารความเสี่ยง

4. การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transference) เป็นการป้องกันความเสี่ยงด้วยการถ่ายโอนความเสี่ยงไปให้ผู้อื่น หรือเป็นการรับโอนความเสี่ยงจากบุคคลและองค์กรอื่น

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554 , น. 56 – 58) ให้ความเห็นว่า ในการแก้ไขป้องกันและการจัดการความเสี่ยงของบริษัท มีวิธีการดำเนินการได้ดังนี้

1. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Risk Avoidance) ซึ่งวิธีการนี้จะเป็นการแก้ไขปัญหาความเสี่ยงเบื้องต้นเท่านั้น ที่เป็นเพียงการหลีกเลี่ยงไม่ให้ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นได้

2. การถ่ายโอนความเสี่ยงไปให้ผู้อื่น (Risk Transfer) เป็นอีกวิธีหนึ่งของการป้องกันความเสี่ยง คือการถ่ายโอนความเสี่ยงไปยังบุคคลที่ 3 การถ่ายโอนความเสี่ยงประเภทนี้เป็นประเภทที่ทุกคนรู้จักกันดี คือ การประกันภัยนั่นเอง นอกจากจะประกันภัยด้านทรัพย์สินแล้วยังอาจเป็นการป้องกันความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่อาจผิดพลาดได้อีกด้วย

3. การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) เป็นการควบคุมไม่ให้ความเสี่ยงนั้นเกิดปัญหาลูกกลม ซึ่งปัญหานี้อาจจะส่งผลกระทบต่อหน่วยงานในอนาคต การควบคุมความเสี่ยงอาจกระทำได้ 2 ทาง คือ การกำจัดความเสี่ยงออกไป และการลดทอนความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

3.1 การกำจัดความเสี่ยงออกไป (Risk Elimination) เป็นการกำจัดความเสี่ยงออกไปให้หมด โดยอาจทำได้ด้วยการยกเลิกกิจกรรมบางอย่างที่ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อบริษัทหรือองค์กร

3.2 การลดทอนความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Risk Minimization) เป็นกิจกรรมที่คล้ายกับการกำจัดความเสี่ยงแต่แนวทางในการป้องกันความเสี่ยงนี้จะไม่สามารถกำจัดความเสี่ยงทั้งหมดออกไปได้ จะยังคงเหลือความเสี่ยงบางส่วนที่หลงเหลืออยู่ แต่จากการลดทอนความเสี่ยงต่าง ๆ อาจจะต้องมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ซึ่งการตัดสินใจเลือกแนวทางป้องกันความเสี่ยงนั้น ต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าด้วยเช่นกัน

4. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นทางเลือกที่องค์กรอาจเลือก ในกรณีที่มีการแก้ไขหรือป้องกันความเสี่ยงนั้นมีต้นทุนสูงกว่าผลกระทบที่จะเกิดขึ้น องค์กรต้องยอมให้ความเสี่ยงเหล่านั้นเกิดขึ้น โดยที่ไม่ต้องป้องกันใด ๆ

2.1.5 การนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา เป็นกิจกรรมที่มีอยู่ภายในสถานศึกษาเช่น ในเรื่องของความปลอดภัยของครูและนักเรียน สุขภาวะของนักเรียน โภชนาการ การเตรียมความพร้อมในเรื่องของการซ่อมอัคคีไฟประจำปี การรักษาความปลอดภัยของนักเรียน การใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้รวมแล้วคือการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) แต่สิ่งที่ยังขาดอยู่คือการประสานกิจกรรมของการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ทราบว่าตอนนี้เกิดความเสี่ยงอะไรขึ้น และสถานศึกษากำลังเผชิญกับความเสี่ยงอะไรบ้าง ซึ่งการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้งหมดเข้าด้วยกัน คือ ระบบการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรนั่นเอง ซึ่งมีความสอดคล้องกับนักศึกษามากมายเช่น นักเศรษฐศาสตร์ ได้กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นกิจกรรมแยกส่วนออกไปโดดๆ หรืออาจจะเป็นกิจกรรมพิเศษของโรงเรียน ซึ่งจริง ๆ แล้วการบริหารความเสี่ยงควรจะบูรณาการร่วมกันและต่อเนื่องมีระบบและควรมีรูปแบบที่ชัดเจน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 น. 2 ได้กำหนดกรอบความเสี่ยงในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่าเป็นการช่วยพิจารณาความเสี่ยงพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การให้สามารถวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงทั้งมาจากภายในและภายนอกองค์การ และมีโอกาสที่จะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปการบริหารความเสี่ยงแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

1. ระดับกลยุทธ์ (Strategic Risk) เน้นในเรื่องของการบริหารงานในองค์กรที่ต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้เพื่อทำให้เกิดความเชื่อมั่นในนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติตรงตามแผนและก่อให้เกิดความได้เปรียบและสามารถแข่งขันได้ในอนาคต
2. ระดับปฏิบัติการ (Operational Risk) เน้นเรื่องการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความชำนาญการในเรื่องต่าง ๆ รวมถึงความตระหนักรู้ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์การ

การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาจึงเป็นกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุและโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสี่ยงเพื่อให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สถานศึกษารับได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา จากสภาพปัญหาการศึกษาที่เกิดขึ้นและเป็นความเสี่ยงของสถานศึกษา (องอาจ ชิมรัมย์ และ ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์. หน่วยที่ 15, น. 2) มีดังนี้

1. ปัญหาด้านการเรียนการสอน เป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ ปัญหาด้านหลักสูตร , การเรียนการสอน และการบริหารจัดการเรียนการสอน

2. ปัญหาด้านครู เป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อวิชาชีพครู ได้แก่ ปัญหาการขาดครู, หนี้สินของครู, การพัฒนาครูและการไม่ได้สอนในชั้นเรียนของครู

3. ปัญหาด้านนักเรียน เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับผลผลิตเป้าหมายของโรงเรียน ได้แก่ ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน , ปัญหาพฤติกรรมนักเรียนในชั้นเรียน และปัญหาสภาพแวดล้อมทางสังคมของนักเรียน, การอ่านไม่ออกและเขียนไม่ได้ของนักเรียน

สรุปได้ว่าการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา และในสถานศึกษาผู้บริหารก็ได้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเวลานานแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551 , น. 92) ที่ได้ให้แนวคิดว่าการบริหารความเสี่ยงไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับทางการศึกษาแต่มีการนำมาใช้เป็นกิจกรรมมีการดำเนินงานอยู่แล้วในหลายเรื่อง เช่น ความปลอดภัยของครูและนักเรียน การควบคุมภาวะโภชนาการในโรงเรียน การป้องกันอัคคีภัยและอุบัติเหตุ ระบบประกันคุณภาพ การเขียนป้ายบอกเขตอันตราย ซึ่งสิ่งเหล่านี้เรียกว่าโปรแกรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง แต่สิ่งที่หายไปในวงการศึกษาคือ การประสานกิจกรรมบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกำลังเกิดความเสียหายอะไรขึ้นในสถานศึกษา และสถานศึกษากำลังเผชิญกับความเสียหายอะไร ซึ่งกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาจะได้ผลเพียงไร ก็ขึ้นอยู่กับ การเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้งหมดเข้าด้วยกันนั่นก็คือ ระบบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธร สุนทรายุทธ (2550, น.209) ที่ได้ให้แนวคิดว่าการบริหารความเสี่ยงที่มีการดำเนินการเป็นระบบนั้น จำเป็นที่ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกคน ทุกฝ่ายในหน่วยงาน และกำหนดเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กร ผู้บริหารจึงต้องสร้างความเข้าใจเพื่อให้ทุกคนตระหนักถึงภัยวิกฤต ความเสี่ยง ทุกคนต้องทำเป็นประจำอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ มีรูปแบบที่ชัดเจน ซึ่งความเสี่ยงจะมีระดับมาก น้อยเพียงใด หรือรุนแรงแค่ไหน ก็ต้องพิจารณาตัวควบคุมความเสี่ยง เพื่อให้เห็นสภาพการบริหารความเสี่ยงในองค์กรว่ามีการกำหนดอย่างไร มีการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงโดยเรียงลำดับว่าอะไรมาก่อน อะไรมาหลังเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารความเสี่ยงที่มีรายละเอียดในเชิงปฏิบัติการ และสามารถนำไปใช้ได้จริงในหน่วยงานนั้น ๆ

2.1.6 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง สามารถสรุปได้ดังนี้

1. เป็นการสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงที่สำคัญ โดยใช้ให้เห็นถึงปัญหาขององค์กรและสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร
2. ใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ขององค์กร
3. ใช้เป็นข้อมูลเพื่อการพัฒนาบริหารหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. ช่วยลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

5. ช่วยในการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยใช้แผนบริหารความเสี่ยง เป็นเครื่องมือ

วิทยา อินทร์สอน กล่าวถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มี ดังนี้

1. ช่วยสร้างโอกาสและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน
2. ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง และลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้
3. ช่วยปกป้องการปฏิบัติงาน ปรับปรุงระบบงาน และการวางแผน
4. สร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหาร และการปฏิบัติงานในองค์กร
5. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญขององค์กรได้ทั้งหมด
6. สร้างคุณค่าให้การทำงาน และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร
7. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงานและช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปใน

ทิศทางเดียวกัน

8. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

9. สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและมองเป้าหมายในภาพรวม

10. ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่ อาจเกิดขึ้นทั้งในการป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร และสร้างความมั่นใจในการ รายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

นริศ โรจนวิศาลทรัพย์ (2550, น. 135) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. องค์กรมีการจัดสรรทรัพยากรไปบริหารความเสี่ยงในจุดที่ถูกต้อง
2. การใช้งบประมาณมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. ช่วยให้ผู้บริหารมีกระบวนการตัดสินใจเลือกทิศทางกลยุทธ์ที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานและเกิดมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร
4. ช่วยให้องค์กรมีระบบรายงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กร
5. สามารถปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรให้มี ประสิทธิภาพสูงขึ้นและมีการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด

6. ช่วยปรับปรุงระบบการสื่อสารและการแบ่งปันความรู้ในงานต่าง ๆ โดยอาศัยการสร้าง ความเข้าใจในเรื่องความเสี่ยงและเรื่องอันเป็นสาระที่เกิดผลกระทบต่อธุรกิจและความสำเร็จของการบริหารกลยุทธ์ขององค์กร

จากประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงที่กล่าวมาข้างต้นจะพบว่าผู้บริหารจะได้ข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย

2.2 ความหมายของความเสี่ยง

2.2.1 ความหมายของความเสี่ยง

ชร สุนทรายุทธ (2550, น. 152) ได้กล่าวถึงความเสี่ยงว่าเป็นเหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย ความล้มเหลวที่ส่งผลให้งานนั้น ไม่บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในองค์กรหรือหน่วยงาน

ปราชญ์ กล้าผจญ (2551, น. 21) ก็ได้ให้ความหมายของความเสี่ยงว่าหมายถึง โอกาสที่เหตุการณ์บางอย่างอาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นผลลัพธ์ของสิ่งที่เป็นอันตรายและเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่แน่นอน (Uncertainty) ซึ่งสามารถวัดความน่าจะเป็นของสิ่งที่เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นแต่ละหน่วยงาน ต่างก็มีมุมมองเรื่องความเสี่ยงที่แตกต่างกันไป เช่นงานบุคลากรมองอย่างหนึ่ง งานด้านการผลิต มองอย่างหนึ่ง งานรักษาความปลอดภัยมองอย่างหนึ่งและงานวิศวกรรมความปลอดภัยขององค์กรก็มองความเสี่ยงไปอีกอย่างหนึ่ง เป็นต้น

ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551 , น. 22) ได้ให้ความหมายของความเสี่ยงว่า หมายถึงภาวะหรือสถานการณ์ที่มีอุปสรรคหรือการสูญเสียโอกาส ซึ่งส่งผลให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, น.111) ได้ให้ความหมายของความเสี่ยงว่าเป็นเหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่เกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบหรือสร้างความสูญเสีย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน / โครงการที่สำคัญในแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ตามที่ได้ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนราชการ

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554 , น. 63) ได้กล่าวถึงความเสี่ยงว่า เป็นโอกาสที่ไม่แน่นอนของเหตุการณ์ และไม่สามารถคาดเดาได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด แต่ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในองค์กรนั้นๆ ไม่มากก็น้อย

ปสุตา โอบธูจันทรศรี (2556 , น. 15) อ้างถึง Trieschmann, Hoyt, & Sommer, 2005, pp.76-84 ที่กล่าวว่า ความเสี่ยงคือความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นจากปัญหาต่าง ๆ ในทางธุรกิจและทางส่วนตัวสำหรับทุกอาชีพ ซึ่งต้องเผชิญความเสี่ยงด้วยกันทั้งนั้น และในทุกอาชีพต้องมีวิธีการจัดการกับความเสี่ยงเฉพาะอย่างซึ่งต้องได้รับการวิเคราะห์และจัดการ ในบางครั้งอาจมีการละเลยในเรื่องความเสี่ยงโดยไม่ได้คิดว่าจะส่งผลกระทบต่อ หรือเกิดผลเสีย การสูญเสียอย่างไร ดังนั้นต้องมีการวางแผนรับมือไว้ล่วงหน้าและต้องมีวิธีการในการจัดการเป็นการเฉพาะโดยการรู้สิ่งที่เกิดขึ้นที่แน่นอน เช่น หากร้านค้าโดนไฟไหม้ ความเสี่ยงนี้อาจถูกชดเชยด้วยการทำประกันอัคคีภัย หรือร้านค้าถูกคนร้ายจี้จี้แฉ ความเสี่ยงนี้อาจถูกชดเชยด้วยการบวกราคาขายสินค้าไว้เท่าที่จำเป็น ด้วยจะมีความเสี่ยงที่เกิดจากการจี้จี้แฉร้ายแรงกว่าปกติคือ มากกว่าระดับที่มองว่าเป็นระดับปกติหรือระดับที่คาดไว้แล้ว

กองทุนเพื่อการส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน (2557, น. 6) ได้ให้ความหมายของความเสียหาย หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายตามภารกิจและพันธกิจหลักขององค์การ

จากความหมายของความเสียหายที่กล่าวไว้ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า นิยามของความเสียหายมี 2 องค์ประกอบ คือ โอกาส (Opportunity) หรือความเป็นไปได้ (Possibility Likelihood) และผลกระทบต่อ (Impact) ดังนั้น ความเสียหายจึงหมายถึง โอกาสหรือเหตุการณ์ใด ๆ ที่ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย ที่ส่งผลกระทบต่อหรือทำให้เกิดความล้มเหลว ลดโอกาสที่จะทำให้องค์การไม่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด และเมื่อนำความเสียหายมาอยู่ภายใต้บริบทของการบริหาร กิจกรรมหลักในการบริหารความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องประกอบไปด้วย (Blanchard, 2004)

1. การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Assessment)
2. การวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Analysis)
3. การรองรับและการควบคุมความเสี่ยง (Risk Abatement)
4. เพื่อลดความไม่แน่นอน (Reduce Overall Uncertainty) ของผลลัพธ์

2.2.2 ประเภทของความเสี่ยง

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้จำแนกปัจจัยความเสี่ยงเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ปัจจัยด้านการเงิน (Financial Risk) และปัจจัยด้านการปฏิบัติตามระเบียบ (Compliance Risk) การจัดทำกรอบความ

เสี่ยงจะช่วยทำให้หน่วยงานในองค์กรทุกระดับสามารถระบุถึงความเสี่ยงได้ง่ายขึ้น โดยความเสี่ยงอาจจะเกิดขึ้นกับองค์กรนั้น ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ประเภทคือ

1. ปัจจัยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เกี่ยวข้องกับการทำให้บรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้น อาจจะเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ / วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือการนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

2. ปัจจัยความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk) มีความเกี่ยวข้องกับความประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร / กระบวนการ / เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ / บุคลากร / ความเพียงพอของข้อมูลซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

3. ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่นการบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ขาดประสิทธิภาพ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณงบประมาณที่ไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากการขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์วางแผนการควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อการบริหาร

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนี้อาจจะเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย

ความเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน เช่นการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งสำคัญ ๆ การเปลี่ยนบทกฎหมายใหม่ ๆ ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยราชการ เป็นต้น เนื่องจากปัจจัยความเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบต่อการทำงานและบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่เท่ากัน ดังนั้นผู้บริหารต้องติดตามพิจารณาและระบุปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่อาจจะเกิด ซึ่งรวมถึง

1. ผลกระทบจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุทสาหกรรมและสิ่งแวดล้อมต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

2. ปัจจัยความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ในการวางแผนและการประมาณการของหน่วยงาน

3. ข้อค้นพบที่ได้จากการตรวจสอบ การสอบทาน การติดตามและการประเมินผล

4. ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาไม่บรรลุวัตถุประสงค์ คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่รับผิดชอบหรือปฏิบัติงาน และข้อกำหนดต่างๆที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

นอกจากนี้ รัชชัญญา ปัทมัตตานนท์ (2553, น.17) ได้อ้างถึง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, น.112) ได้ระบุความเสี่ยงไว้ 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านกลยุทธ์ เป็นความเสี่ยงในเรื่องนโยบาย แผนงาน พันธกิจและยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

2. ด้านการดำเนินงาน เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวกับเรื่องการดำเนินงาน การปฏิบัติงาน การประกันคุณภาพ การพัฒนาโรงเรียนและพฤติกรรมของนักเรียน รวมถึงงานต่างๆในสถานศึกษา งานการเรียนการสอน เป็นต้น

3. ด้านการเงิน เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวกับเรื่องการจัดสรรงบประมาณ การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ การจัดทำบัญชีการเงิน การใช้จ่ายเงิน ใบเสร็จรับเงิน การใช้จ่ายเงิน การจัดทำทะเบียน การจัดทำรายงานจัดซื้อ จัดจ้าง การเขียนเช็คสั่งจ่าย รวมถึงงบประมาณ

4. ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ เป็นความเสี่ยงในเรื่องของวินัย การตรวจสอบภายใน/ การควบคุมภายใน การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ / มาตรการ / ข้อกำหนดจากต้นสังกัด

การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2547, น.2) ได้แบ่งความเสี่ยงเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ตามแหล่งกำเนิด คือ ความเสี่ยงภายในและความเสี่ยงภายนอก

1. ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน

1.1 Operational Risk เกิดจากขั้นตอนอุปกรณ์ รวมถึงบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน (Human Resource)

1.2 Financial Risk เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณการเงิน หรือความผิดพลาดในการเบิกจ่ายสภาพคล่องทางการเงินในหน่วยงาน

1.3 Strategic Risk เกิดจากกลยุทธ์และนโยบายในการบริหารงาน

2. ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก

2.1 Competitive Risk เกิดจากสภาวะการแข่งขันบริษัทคู่แข่ง

2.2 Supplier Risk เกิดจากบริษัทคู่ค้าและซัพพลายเออร์

2.3 Regulatory Risk เกิดจากกฎหมาย กฎระเบียบของราชการ

2.4 Economic / Political Risk เกิดจากสภาวะเศรษฐกิจและการเมือง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2550, น.4) ได้จำแนกความเสี่ยงตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยออกเป็น 4 ด้านคือ

1. ความเสี่ยงด้านการเรียนการสอน ได้แก่ ความเสี่ยงต่าง ๆ เช่น ความเสี่ยงในด้านการวัดประเมินผล กระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร ตำราเอกสาร คุณภาพวิทยานิพนธ์ ปัจจัยสนับสนุนทางการเรียนการสอน

2. ความเสี่ยงด้านการวิจัย ได้แก่ ความเสี่ยงด้านเงินสนับสนุนการวิจัย งานตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัย

3. ความเสี่ยงด้านบริการและสนับสนุน ระบบต่าง ๆ เช่น ระบบคุณภาพของหน่วยงาน ระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ การไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอยู่กับองค์กรได้ สภาพแวดล้อม ความปลอดภัยและการรักษาทรัพย์สิน ความเสี่ยงทางการเงิน กลยุทธ์ที่ไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

4. ความเสี่ยงด้านบริการวิชาการ เช่นคุณภาพของกิจกรรมหรือการบริการด้านวิชาการ การสื่อสารหรือการตอบสนองผู้รับบริการไม่รวดเร็ว การรับตัวอย่างในการวิเคราะห์ห้องปฏิบัติการ อัจฉริยา อนันตพงศ์ (2550, น. 6-7) ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น 2 กลุ่มคือ

1. ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน มี 3 ประเภท คือ

1.1 ความเสี่ยงจากการเงิน (Financial risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพทางการเงิน เช่น งบประมาณในการดำเนินการไม่เพียงพอ หรือไม่เหมาะสม การขาดสภาพคล่องทางการเงิน

1.2 ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน (Operational risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากระบบการปฏิบัติงาน การบริหารการดำเนินงาน รวมถึงระบบการบริหารบุคคล (Human resource) เช่น การวางระบบการปฏิบัติงานในการรับช่วงงานไม่มีความต่อเนื่อง สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอหรือไม่เหมาะสมกับการใช้งานบุคลากรขาดความรู้/ขาดทักษะในการปฏิบัติงาน และการลด จำนวนบุคลากรภายในองค์กร

1.3 ความเสี่ยงในด้านนโยบาย / กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง (Policy/ strategic risk) เช่น นโยบายของผู้บริหารแต่ละส่วนงานไม่มีความสอดคล้องกันเพราะไม่คำนึงถึงนโยบายหรือวิสัยทัศน์ในภาพรวมขององค์กรเป็นหลัก หรือนำกลยุทธ์เดิม โดยไม่มีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป หรือการให้คู่สัญญาปฏิบัติงานที่สำคัญขององค์กร

2. ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก มี 4 ประเภท คือ

2.1 ความเสี่ยงจากการแข่งขัน (Competitive risk)

2.2 ความเสี่ยงจากผู้ขายหรือผู้ให้บริการ (Supplier risk)

2.3 ความเสี่ยงจากกฎ ระเบียบ (Regulatory risk)

2.4 ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ หรือการเมือง (Economic/ policy risk)

วิทยาลัยสงฆ์ศรีสะเกษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้จำแนกความเสี่ยงเป็น 3 ประเภทได้แก่

ความเสี่ยงที่เป็นอุปสรรคหรืออันตราย (Hazard) คือ เหตุการณ์ในเชิงลบ/เหตุการณ์ไม่ดีที่หากเกิดขึ้นแล้วอาจเป็นอันตรายหรือสร้างความเสียหายต่อองค์กร เช่น ภาวะการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การแข่งขันทางการตลาดทั้งสินค้าและบริการ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กลยุทธ์ ศักยภาพ ความสามารถของผู้บริหารและพนักงาน เป็นต้น

ความเสี่ยงที่เป็นความไม่แน่นอน (Uncertainty) คือ เหตุการณ์ที่ทำให้ผลที่องค์กรได้รับจากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ หรือการไม่สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้าได้อย่างแม่นยำ อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ กัน เช่น ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงสูงกว่างบประมาณที่กำหนดไว้ เป็นต้น

ความเสี่ยงที่เป็นโอกาส (Opportunity) คือ เหตุการณ์ที่ทำให้องค์กรเสียโอกาสในการแข่งขัน การดำเนินงานและการเพิ่มมูลค่าของผู้มีผลประโยชน์ร่วม เช่น การไม่ส่งเสริมหรือพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพขององค์กร เป็นต้น

พันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย (ค.ศ. 2019 – 2022) ใช้เทคนิค SWOT Analysis วิเคราะห์สถานการณ์ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านปัจจัยภายในและด้านปัจจัยภายนอก ได้ผลดังนี้

ด้านปัจจัยภายใน S: Strengths (จุดแข็ง)

1. จัดการศึกษาบนพื้นฐาน ความเชื่อ ศรัทธาในพระเจ้าเป็นอัตลักษณ์ มีการสอนคริสเตียนศึกษา

2. โรงเรียนใหญ่มีความเข้มแข็ง ทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก

W : Weaknesses (จุดอ่อน)

1. มีความแตกต่างกันมากในด้านแนวคิด การบริหาร สถานะการเงิน ขนาด จำนวนนักเรียน คุณภาพ บุคลากร ฯลฯ

2. ขาดผู้นำทุกระดับและขาดการเตรียมผู้นำอย่างจริงจัง
3. ขาดระบบการติดตาม นิเทศ ช่วยเหลือและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. ไม่มีการหนุนเสริมภาวะผู้นำแบบคริสเตียน
5. บางโรงเรียนงานวิชาการและงานบุคลากรยังไม่เข้มแข็ง

ด้านปัจจัยภายนอก O : Opportunities (โอกาส)

1. นโยบายช่วยเหลือจากรัฐบาล เรียนฟรี 15 ปี และเงินอุดหนุนรายหัว
2. ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศ
3. (ร่าง) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ
4. นักเรียนอยู่ในยุค Digital มีพัฒนาการทุกด้านค่อนข้างเร็ว

T : Threats (อุปสรรค)

1. การพัฒนาก้าวไกลของโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนที่ภาคธุรกิจสนับสนุน
2. การแข่งขันสูง
3. จำนวนนักเรียนวัยเรียนลดลง
4. ค่านิยมของผู้ปกครองเปลี่ยนไป

ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับระบบการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้ได้นำผลการวิเคราะห์สภาวะการณ์โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มาเป็นความเสี่ยงในสถานศึกษา ซึ่งได้แก่

1. ความเสี่ยงด้านผู้เรียน จากผลการพัฒนาการศึกษาในช่วงปี 2552 - 2559 ด้านโอกาสทางการศึกษา รัฐมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุน โอกาสทางการศึกษาค่อนข้างมาก ส่งผลให้ประชากรในวัยเรียน รวมทั้งเด็กด้อยโอกาสและผู้มีความต้องการจำเป็นพิเศษมีโอกาสได้รับการศึกษาสูงขึ้น แต่ยังไม่เข้าเรียนได้ไม่ครบทุกคนและมีปัญหาการออกกลางคันของนักเรียน เพราะนักเรียนค้างค่าธรรมเนียมการเรียน จากสถิติพบว่ามึนักเรียนค้างค่าเทอมกว่า 90% ซึ่งถือว่าค้างเยอะมาก สาเหตุเพราะผู้ปกครองไม่มีกำลังจ่ายและอยู่บ้าง อีกปัจจัยหนึ่งคือเรื่องจำนวนนักเรียนที่ลดลงหรือแม้แต่การที่นักเรียนย้ายไปเรียนที่อื่น ซึ่งอาจจะเกิดจากโรงเรียน โดนยุบหรือปิดกิจการไป และเรื่องการจ้างครูที่โรงเรียนหาบุคคลที่มีคุณวุฒิ มีความรู้ยาก จนต้องเรียกเก็บค่าเทอมกับเด็กและผู้ปกครอง จนทำให้นักเรียนต้องลาออกหรือย้ายไปเรียนที่อื่น หรืออาจจะย้ายไปเรียน โรงเรียนภาครัฐเพราะมีค่าใช้จ่ายที่ถูกกว่าโรงเรียนเอกชนนอกจากนี้ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร

ไทย พ.ศ.2560 มาตรา 54 กำหนดให้รัฐ ต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลา 12 ปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ทำให้สถานศึกษาของรัฐ ทั้งสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(สพฐ.) ศูนย์เด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และอีกหลายหน่วยงาน ต้องขยายการจัดการศึกษาสำหรับเด็กเล็ก มาตั้งแต่ปีการศึกษา 2560 และขยายจำนวนเพิ่มขึ้น ในปีการศึกษา 2561 ซึ่งเรื่องนี้ก็เริ่มส่งผลกระทบต่อโรงเรียนเอกชน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2560 แล้ว คือจำนวนนักเรียนชั้นก่อนประถมศึกษาในโรงเรียนเอกชนลดลง เพราะเด็กย้ายไปเรียน โรงเรียนรัฐเนื่องจากการเรียนฟรี และยังมีปัจจัยจากจำนวนประชากรลดลงด้วย และถ้าเป็นอย่างที่คาดการณ์จริง ไม่เฉพาะโรงเรียนเท่านั้นที่จะได้รับผลกระทบ คุรุเอกชนก็จะได้รับผลกระทบด้วย เพราะเมื่อจำนวนเด็กลดลง ค่าใช้จ่ายรายหัวก็ต้องลดลง แต่ค่าใช้จ่ายของโรงเรียนไม่ได้ลดลงตาม ซึ่งจากข้อความข้างต้นปัจจัยความเสี่ยงด้านผู้เรียนจึงหมายถึง การที่ผู้เรียนได้ลาออกหรือไม่ศึกษาต่อในสถานศึกษาหรือการย้ายที่เรียน จำนวนนักเรียนในวัยเรียนที่ลดลง การคงรักษาจำนวนนักเรียน ความสามารถในการดูแลนักเรียนในโรงเรียนของครู

2. ความเสี่ยงด้านการเรียนการสอน หมายถึง การดำเนินการต่างๆที่ได้แก่การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดทำหลักสูตร การวิเคราะห์หลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร การวัดและประเมินผล วิธีการสอนกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา การทำวิจัยในชั้นเรียน และการสูญเสียทรัพยากรครูที่มีคุณภาพด้านการเรียนการสอน งานการเรียนการสอนเป็นงานที่สำคัญและเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา การจะส่งเสริมให้งานการเรียนการสอนมีคุณภาพได้นั้นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในโรงเรียน ซึ่งจุดมุ่งหมายของงานการเรียนการสอนคือ การพัฒนาให้นักเรียนได้รับความรู้ มีศักยภาพ เป็นคนดีสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข และในยุทธศาสตร์ที่ 3 เรื่องการพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้มีเป้าหมาย ที่กล่าวถึงสถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรม/กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ศูนย์เด็กเล็ก/สถานศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษาที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้คุณภาพและมาตรฐานเพิ่มขึ้น สถานศึกษา/สถานพัฒนา เด็กปฐมวัยจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตรปฐมวัย และสมรรถนะของเด็กที่เชื่อมโยงกับมาตรฐานคุณภาพเด็กปฐมวัยของอาเซียนเพิ่มขึ้น สถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพิ่มขึ้น และสถาบันการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 เพิ่มขึ้น เป็นต้น จะเห็นได้ว่างานการเรียนการสอนเป็นงานที่สำคัญในสถานศึกษา

3. ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ หมายถึง ได้มีนักการศึกษาให้ความหมายไว้ดังนี้ รัชยารัตน์ สายใหม่ (2560, น. 33) ได้ให้ความหมายว่าความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ หมายถึง ความเสี่ยงด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ โดยการรวบรวมข้อมูล กำกับ ดูแล นิเทศ และติดตาม เกี่ยวกับงานวิชาการและธุรการ ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้ให้ความหมายว่า เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยี สารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงาน เป็นต้น ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือขาดธรรมาภิบาลในองค์การและการขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินการภายในองค์การ ส่วนแนวคิดของสมชาย ไตรรัตน์ภิรมย์ ได้แบ่งความเสี่ยงด้านการดำเนินงานออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านชื่อเสียง / การยอมรับ ด้านกลยุทธ์ธุรกิจ ด้านเทคโนโลยี ด้านระบบการดำเนินงานภายใน ด้านการบริหารงานผิดพลาด และการทุจริต เจมส์รอต (James Roth) ได้กล่าวว่า ความเสี่ยงด้านการดำเนินการหรือการบริหารจัดการ จะรวมไปถึงความเสี่ยงด้านกระบวนการ และคุณภาพของการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ การไร้สมรรถภาพ การหยุดชะงักทางธุรกิจ กลยุทธ์ในการดำเนินงานและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจากความหมายของนักการศึกษาสรุปได้ว่าความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการหมายถึง การขาดการเตรียมผู้นำอย่างจริงจังในทุกระดับ การขาดระบบการติดตาม นิเทศ ช่วยเหลือและการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงทุกประเภทสามารถเกิดขึ้น โดยมีเหตุแห่งความเสี่ยง (Risk Driver) ซึ่งอาจเป็นเหตุที่เกิดจากภายในองค์การ ผู้บริหารควรทำความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อธุรกิจและเหตุผลแห่งความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมาตลอดเวลา เพื่อจะได้สามารถควบคุมได้อย่างเพียงพอและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้น โดยองค์กรทั่วไปมักต้องเผชิญกับเหตุการณ์ความเสี่ยงเหล่านี้ เช่น แผนงาน/โครงการใหม่ไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ การลงทุนไม่ให้ผลตอบแทนตามที่คาดไว้ การละเลยกระบวนการทางธุรกิจ ภาวะการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี คุณภาพหรือปัญหาข้อขัดข้องของกิจกรรมประมวลผลและระบบสารสนเทศ เป็นต้น ดังนั้น องค์กรทั่วไปควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญหรือการกำหนดระดับความไม่แน่นอนที่องค์กรยอมรับได้ แต่ในขณะเดียวกันก็สามารถเพิ่มคุณค่าให้กับผู้มีผลประโยชน์ร่วมกัน

2.2.3 วิธีการจัดการความเสี่ยง

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (เมษายน 2551, น.111) ได้กล่าวถึงการจัดการความเสี่ยงทำได้ดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงหรือความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นได้นั้น เนื่องจากโอกาสหรือความน่าจะเป็นของเหตุการณ์ที่จะเกิดความเสียหายให้ยอมรับได้

2. การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการพัฒนา ปรับระบบการทำงานหรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อหาแนวทางในการป้องกันมิให้มีความเสียหายเกิดขึ้น ลดโอกาสหรือจำนวนครั้งของความเสียหายที่เกิดขึ้น หรือผลกระทบจากความรุนแรงของเหตุการณ์ให้อยู่ในระดับที่องค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ ยอมรับได้

3. การกระจายความเสี่ยงหรือการถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นในการช่วยแบ่งเบาความรับผิดชอบ

4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่สูงมาก ทำการวิเคราะห์ต้นทุนกับผลประโยชน์ที่จะได้รับแล้วพบว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับไม่คุ้มกับต้นทุนและองค์กรไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการหรือกิจกรรม

อ้างอิงสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการแต่ละความเสี่ยงดังนี้

การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง : ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสียหายโดยการหยุดยกเลิกหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

การควบคุมความสูญเสีย : พยายามลดความเสี่ยง โดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึง ลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

การรับความเสี่ยงไว้เอง : หากทำการวิเคราะห์และเห็นว่า ไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยงแต่ควรมีมาตรการ การติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

การถ่ายโอนความเสี่ยง : ขกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงให้ผู้อื่น

นฤมล สะอาดโหม (2550:203) ได้กล่าวถึงวิธีการบริหารความเสี่ยงดังนี้

1. การหลีกเลี่ยง (Avoidance) ถ้าความเสี่ยงสูงเกินไปรับไม่ไหว ก็ควรหลีกเลี่ยง

2. การป้องกันก่อนจะเกิด (Loss control) สามารถทำได้ 2 แบบกว้าง ๆ คือ Loss

Prevention Loss Reduction

3. การรับความเสี่ยง (Risk Retention) เป็นวิธีการเลือกที่จะรับความเสี่ยงไว้เอง ซึ่งมีอยู่ 2 แบบคือ Active Risk Retention (การรับความเสี่ยงแบบรู้ตัว) อีกแบบหนึ่งคือ Passive

4. การถ่ายโอนความเสี่ยงไปให้บุคคลอื่นผ่านทางสัญญา (Non – insurance Transfer)

5. การประกันภัย (Insurance) มีการใช้ที่ง่ายที่สุดและนี่ถึงเป็นอันดับแรก หรือว่าถ่ายโอนให้ผู้อื่นด้วยวิธีอื่น ให้คู่สัญญาก็ได้

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554: น.56-58) ได้กล่าวว่า การแก้ไขป้องกันและจัดการความเสี่ยงของบริษัท สามารถดำเนินการได้ดังนี้

1. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Risk Avoidance) เป็นวิธีการแก้ไขปัญหาความเสี่ยงในเบื้องต้น กล่าวคือเมื่อพบว่ามีความเสี่ยงใดที่อาจจะเกิดขึ้น บริษัทก็อาจทำการแก้ไขป้องกันในเบื้องต้นได้คือ การหลีกเลี่ยงไม่ให้ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นได้

2. การถ่ายโอนความเสี่ยงไปให้ผู้อื่น (Risk Transfer) เป็นวิธีการป้องกันความเสี่ยงอีกวิธีหนึ่ง คือการถ่ายโอนความเสี่ยงไปยังบุคคลที่ 3 การถ่ายโอนความเสี่ยงประเภทนี้เป็นประเภทที่รู้จักกันดี คือการประกันภัย บริษัทจะถ่ายโอนความเสี่ยงดังกล่าวไปยังบริษัทประกันภัย ซึ่งการประกันภัยนั้นจะสามารถทำได้กับทรัพย์สินหลากหลายชนิด และการประกันภัยนอกจากจะกระทำกับสินทรัพย์แล้ว อาจป้องกันความผิดพลาดของการปฏิบัติงานของผู้บริหารหรือพนักงานของบริษัทที่อาจผิดพลาดได้อีกด้วย

3. การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) เป็นการควบคุมไม่ให้ความเสี่ยงนั้นเกิดปัญหาลุกลาม ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดปัญหาต่อบริษัทในอนาคต โดยการควบคุมความเสี่ยงนี้ซึ่งจะกระทำได้สองทางคือ การกำจัดความเสี่ยงออกไป และการลดทอนความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

3.1 การกำจัดความเสี่ยงออกไป (Risk Elimination) เป็นการกำจัดความเสี่ยงออกไปให้หมด โดยอาจทำได้โดยการยกเลิกกิจกรรมบางอย่างที่อาจเกิดความเสี่ยงต่อบริษัท

3.2 การลดทอนความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Risk Minimization) เป็นกิจกรรมที่คล้ายกับการกำจัดความเสี่ยงแต่แนวทางในการป้องกันความเสี่ยงนี้จะไม่สามารถกำจัดความเสี่ยงทั้งหมดออกไปได้ แต่ยังคงเหลือความเสี่ยงหลงเหลืออยู่

4. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นทางเลือกที่บริษัทอาจเลือก ในกรณีที่มีการแก้ไขหรือป้องกันความเสี่ยงนั้นมีต้นทุนสูงกว่าผลกระทบที่จะเกิดขึ้น บริษัทจึงต้องยอมให้ความเสี่ยงเหล่านั้นเกิดขึ้น โดยที่ไม่ทำการป้องกันใดๆ

จากการศึกษาวิธีการในการบริหารความเสี่ยงจากหลายท่านสามารถสรุปเป็นตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 2.1 สรุปแนวความคิดวิธีการจัดการความเสี่ยง

วิธีการจัดการความเสี่ยง	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	ก.พ.ร.	กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์	นฤมล สะอาดโคม
1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)	✓	✓	✓	✓
2. การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction)	✓	✓	✓	
3. การกระจายความเสี่ยงหรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing)	✓	✓	✓	✓
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)	✓	✓	✓	✓
5. การป้องกันก่อนจะเกิดความเสี่ยง (Loss control)				✓
6. การประกันภัย (Insurance)			✓	✓

ที่มา: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (2551, น.111) ; ก.พ.ร. ; นฤมล สะอาดโคม (2550, น. 203) ; กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554, น. 56-58)

จากตารางจะเห็นได้ว่าวิธีการจัดการความเสี่ยง ส่วนใหญ่คือ การจัดการความเสี่ยง โดยการยอมรับความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง และการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยง ซึ่งมีความสอดคล้องกัน ดังนั้นในการจัดการความเสี่ยงจึงนิยมใช้กัน 4 วิธี คือ การยอมรับความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง และการกระจายหรือการถ่ายโอนความเสี่ยง

2.4 บริบทโรงเรียนสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ศาสนาคริสต์ โปรเตสแตนต์ เข้ามาครั้งแรกในสมัยอยุธยา และได้เข้ามาทำงานเผยแผ่จริงจังในสมัยสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัวตั้งแต่ปีพ.ศ.2371(ค.ศ.1828) กลุ่มมิชชันนารีที่เข้ามาเป็นกลุ่มจากประเทศอังกฤษ เยอรมันและสหรัฐอเมริกา เช่น กลุ่มลอนดอนมิชชันนารี โซไซเอตี้ที่กลุ่มอเมริกันเพรสไบทีเรียน ฯลฯ ซึ่งต่อมากลุ่มมิชชันนารีนี้จัดตั้งเป็นสภาคริสตจักรในประเทศไทยในปีพ.ศ.2477 (ค.ศ.1934) นอกจากนั้นยังมีกลุ่มมิชชันนารีอื่น ๆ ที่เข้ามาแล้วจัดตั้งเป็นองค์การอีก 3 กลุ่มคือ สหกิจคริสเตียนแห่งประเทศไทยในปี พ.ศ.2499 (ค.ศ.1956) สหคริสตจักรแบปติสต์ในปี พ.ศ.2492 (ค.ศ.1949) และคริสตจักรวันเสาร์ (เซเวนเดย์แอดเวนติสต์) ปีพ.ศ.2449 (ค.ศ.1906) ในปี พ.ศ.2513 (ค.ศ.1970) ได้มีการประชุมเพื่อประกาศพระกิตติคุณครั้งที่ 1 ของ 3 องค์การแรก และตัดสินใจก่อตั้งคณะกรรมการเพิ่มพูนคริสตจักรในปีค.ศ.1972 ซึ่งต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็นคณะกรรมการประสานงานคริสตจักรโปรเตสแตนต์ในประเทศไทย (กปท.) ในปี พ.ศ.2531 (ค.ศ.1988) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมมือในการทำพันธกิจและศาสนกิจ เสริมสร้างความเป็นเอกภาพ และเป็นองค์การกลางในการประสานงานกับภาครัฐและภาคเอกชนอื่น

สภาคริสตจักรในประเทศไทย (The Church of Christ in Thailand) เริ่มต้นมาจากมิชชันนารีคณะเพรสไบทีเรียนอเมริกัน ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยได้เข้ามาทำงานครั้งแรกในปี ค.ศ. 1840 ซึ่งได้รับการชักชวนจากศาสนาจารย์ จาคอบ ทอมลิน และนายแพทย์คาร์ล กุตสลาฟ สังกัดสมาคมมิชชันนารีแห่งลอนดอน ต่อมาในปีค.ศ.1849 จึงได้ก่อตั้งคริสตจักรเพรสไบทีเรียนที่หนึ่งกรุงเทพฯ โดยนายแพทย์ซามูเอล เฮาส์ ศาสนาจารย์สตีเฟน และนางแมรี แมตตูน และได้เริ่มเผยแผ่ออกไปยังภูมิภาค ภายหลังได้ตั้งศูนย์มิชชันของมิชชันนารีคณะเพรสไบทีเรียนอเมริกันสองแห่งคือ “มิชชันสยาม” ที่กรุงเทพฯ และคูแลคริสตจักรในหลาย ๆ จังหวัดทางภาคกลาง และภาคใต้ เช่น เพชรบุรี อยุธยา ราชบุรี กับ “มิชชันลาว” ที่เชียงใหม่ ซึ่งคูแลคริสตจักรในภาคเหนือ จากการร่วมมือในพันธกิจระหว่างมิชชันสยามกับมิชชันลาวในปี ค.ศ.1913 จึงเกิดคณะกรรมการร่วมของศูนย์มิชชันขึ้นเรียกว่า “คณะกรรมการร่วมแห่งศูนย์มิชชันสยามใต้และสยามเหนือ” ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น “คณะกรรมการร่วมแห่งสยาม” มีการรวมศูนย์มิชชันอย่างสมบูรณ์ในปี ค.ศ.1920 เรียกว่า “คณะมิชชันสยาม” ในที่สุดได้จัดตั้ง “สยามคริสตสภา” ขึ้นในวันที่ 6 มกราคม 1930 โดยมีกรรมการอำนวยการมาจากมิชชันเพรสไบทีเรียนอเมริกันในประเทศไทย คณะเชิร์ชออฟโคร์ซ(ของอังกฤษ) คณะเอส พีจี สมาคมพระคริสตธรรมอเมริกันและผู้แทนเพรสไบทีเรียน (คริสเตียนไทย) รวม 18 คน ในปี ค.ศ 1932 ได้มีการรวมเพรสไบทีเรียสยามและลาวเพื่อจัดตั้งองค์กรปกครองคริสตจักรไทยที่เป็นอิสระ มีการประชุมเพื่อก่อตั้งสภาคริสตจักรฯ ครั้งแรกในปี ค.ศ 1934 และใช้ชื่อในครั้งแรกว่า “สภาคริสตจักรในประเทศไทยสยาม” โดยมีคริสตจักรของคณะเพรสไบทีเรียน

อเมริกันและคริสตจักรจีนของคณะแบปติสต์ ร่วมในการก่อตั้ง และได้เปลี่ยนชื่อจากสภาคริสตจักรในสยามเป็น “สภาคริสตจักรในประเทศไทย” ตามการเปลี่ยนชื่อประเทศของรัฐบาล

ปัจจุบันสภาคริสตจักรในประเทศไทยแบ่งเขตการปกครองเป็น 19 ภาค มีสมาชิกประมาณ 130,000 คน มีคริสตจักร หมวดคริสเตียน และศาลาธรรมประมาณ 900 แห่ง กระจายอยู่ตามภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศไทย (ข้อมูลจากปฏิทินสภาคริสตจักรในประเทศไทย ค.ศ. 2003) สำนักงานศูนย์กลางตั้งอยู่ที่เลขที่ 328 ถนนพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ

บทบาทของคริสต์ศาสนาต่อสังคมไทย เป็นที่ยอมรับกันว่าคริสต์ศาสนาได้เผยแผ่สู่ประเทศไทยพร้อม ๆ กับการเข้ามาของชาวยุโรปชาติแรกคือ โปรตุเกส ในราว ค.ศ. 1511 โดยการเจริญสัมพันธไมตรีกับพระมหากษัตริย์ในสมัยพระบาทสมเด็จพระรามาธิบดีที่ 2 นับตั้งแต่นั้นการเผยแผ่ศาสนาคริสต์ได้เริ่มต้นขึ้นในแผ่นดินสยาม ระยะเวลาราว 500 ปีของการเผยแผ่ศาสนาคริสต์ในประเทศไทยแสดงถึงความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องและสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำพระศาสนจักรและราชอาณาจักรไทย การพบปะระหว่างพระสันตะปาปาและพระมหากษัตริย์ของไทยถือเป็นการแสดงถึงสัมพันธภาพและความเป็นมิตรระหว่างกัน จนมีการสถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตระหว่างประเทศไทยและนครรัฐวาติกัน โดยพระสันตะปาปาส่งผู้แทนของพระองค์มาประจำประเทศไทย จนมีการก่อตั้งสถานเอกอัครราชทูตวาติกันประจำประเทศไทยอย่างเป็นทางการในปี ค.ศ. 1969 และราชอาณาจักรไทยได้เปิดสถานเอกอัครราชทูตและส่งเอกอัครราชทูตแห่งประเทศไทยประจำนครรัฐวาติกันในปี ค.ศ. 1971

นอกจากบรรดามิชชันนารีจะเข้ามาเผยแผ่ศาสนาคริสต์และ พวกท่านได้นำศิลปวิทยาการจากยุโรปเข้ามาเผยแพร่ในแผ่นดินไทย พระมหากษัตริย์ไทยได้มีพระราชหฤทัยเมตตาแก่บรรดามิชชันนารี ทรงโปรดให้มีการประกาศศาสนาอย่างเสรี ทรงพระราชทานที่ดินและโปรดให้บรรดามิชชันนารีเข้ามาถวายงานในราชสำนักไทยในหลายรัชสมัย แน่่อนว่าบรรดามิชชันนารีมีความปรารถนาให้คนไทย (สยาม) ได้เข้ามานับถือคริสต์ศาสนา และพยายามหาวิธีการเผยแผ่ศาสนาคริสต์ในหลายรูปแบบ แม้จะมีคนไทยที่เข้ามานับถือศาสนาคริสต์จำนวนไม่มากนัก แต่อิทธิพลของศาสนาคริสต์ผ่านทางกรดำเนินชีวิตของบรรดามิชชันนารี ที่สะท้อนถึงคุณค่าตามหลักธรรมคำสอนของพระเยซูเจ้าผ่านทางรูปแบบของการศิลปวิทยาการ รวมถึงวิถีชีวิต การดำเนินงานในรูปแบบขององค์กรและสถาบันต่าง ๆ ที่เริ่มต้นขึ้นโดยบรรดามิชชันนารี ต่างสะท้อนถึงการนำหลักธรรมคำสอนของคริสต์ศาสนามาเผยแผ่แก่ชาวไทยในรูปแบบต่าง ๆ

ประจวบ ภาลุน .(2549.) ได้กล่าวถึงการเผยแผ่ศาสนาคริสต์ในสมัยรัชกาลที่ 5 โดยคณะมิชชันนารี โปรเตสแตนต์ ยังคงปฏิบัติตามแนวทางที่สืบทอดมาจากรัชกาลที่แล้ว แต่คณะมิชชันนารีที่ดำเนินมาตั้งแต่รัชกาลที่ 3 ต่อเนื่องมายังรัชกาลที่ 4 นั้น คงเหลือที่ดำเนินงานอยู่ตลอด

รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเพียงคนเดียว คือ คณะเพรสไบทีเรียน (American Presbyterian) ซึ่งปรากฏว่ามีความเจริญก้าวหน้ามากขึ้นในพื้นที่กรุงเทพฯ เพชรบุรีและเชียงใหม่ และได้ขยายงานออกไปที่อยุธยาในปี พ.ศ. 2415 ในเขตภาคกลางเริ่มปฏิบัติงานในจังหวัดราชบุรีในปี พ.ศ. 2432 ขึ้นเหนือไปที่จังหวัดพิษณุโลกในปี พ.ศ. 2442 ภาคใต้ที่นครศรีธรรมราชในปี พ.ศ. 2443 และในปีสุดท้ายของรัชกาลที่ 5 พ.ศ. 2453 ได้จัดตั้งสถานีธรรมการที่จังหวัดตรังขึ้น ส่วนงานที่ดำเนินการอยู่แล้วในศูนย์ต่าง ๆ ก็ก้าวหน้ามั่นคงขึ้นเป็นลำดับ ในช่วงปลายรัชกาลที่ 4 พ.ศ. 2410 ได้มีการแบ่งแยกพันธกิจในประเทศไทยออกเป็นสองส่วนคือ มิชชันสยาม (Siam Mission) กับมิชชันลาว (Laos Mission) มีเขตพื้นที่รับผิดชอบแยกออกจากกันสืบเนื่องจากปัญหาความห่างไกลระหว่างพื้นที่ปฏิบัติ โดยมิชชันสยามมีเขตรับผิดชอบในภาคกลางและภาคใต้มีศูนย์กลางอยู่ที่กรุงเทพฯ ส่วนมิชชันลาวมีพื้นที่ดูแลในเขตภาคเหนือและมีศูนย์กลางอยู่ที่จังหวัดเชียงใหม่

ภายหลังการแบ่งแยกคณะมิชชันนารีที่ดูแลพื้นที่ประเทศไทยออกเป็นสองส่วนแล้ว มิชชันสยามหรือคณะธรรมการสยามก็ได้ขยายกิจกรรมมากขึ้นในงานด้านการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ กล่าวคือมีการจัดตั้งโรงเรียนชายขึ้นเมื่อย้ายที่ทำการมายังตำบ่อ ในปี พ.ศ. 2433 ได้มีการรวมโรงเรียนอิสระที่กุฎีจีน ธนบุรี ซึ่งตั้งขึ้นโดยศาสนาจารย์ จอห์น เอ. เอकिनเมื่อปี พ.ศ. 2431 เข้าด้วยกับคณะธรรมการสยาม ซึ่งต่อมาได้กลายเป็นรากฐานของโรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัยในปัจจุบัน ส่วนการศึกษาสำหรับสตรีของคณะมิชชันนารีโปรเตสแตนต์ชุดนี้ที่รู้จักกันในชื่อโรงเรียนกุลสตรีวังหลังของนางเฮเรียต แพตติท เฮาส์ ภรรยาของหมอเฮาส์ ได้มีการขยายงานออกไปจนพัฒนาเป็นโรงเรียนวัฒนาวิทยาลัยในปัจจุบัน

ต่อมาได้มีการจัดตั้งโรงเรียนศาสนาศาสตร์ขึ้นใหม่ในต้นรัชกาลที่ 6 เมื่อปี พ.ศ. 2455 ซึ่งได้พัฒนามาเป็นวิทยาลัยศาสนาศาสตร์แมคกิลวารีในเวลาต่อมา นอกจากงานด้านศาสนา การศึกษาด้านการศึกษาในเมืองเชียงใหม่ของคณะมิชชันนารีก็ได้เริ่มต้นขึ้นโดยภรรยาของศาสนาจารย์แมคกิลวารี ที่จัดให้มีการศึกษาสำหรับสตรีขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2418 โดยต่อมาก็ได้พัฒนามาเป็นโรงเรียนดาราวิทยาลัยในปัจจุบันและฝ่ายโรงเรียนชายก็จัดตั้งที่วัดสิงห์คำ เมื่อปี พ.ศ. 2431 ภายใต้การอำนวยการของศาสนาจารย์ เดวิด จี. คอลลินส์ ซึ่งพัฒนามาเป็นโรงเรียนปรีณส์รอแอลวิทยาลัย ขณะเดียวกันงานด้านการแพทย์ก็ปรากฏขึ้นพร้อมๆกับการเผยแพร่ศาสนาที่ดำเนินงานมาและพัฒนาขึ้นเป็นโรงพยาบาลแมคคอร์มิค ในปี พ.ศ. 2433

จากจุดเริ่มต้นของการเผยแพร่ศาสนาคริสต์ในตอนต้นรัชกาลที่ 5 ของคณะมิชชันนารีอเมริกันเพรสไบทีเรียน การดำเนินงานต่างๆก็ก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับและพัฒนาขยายตัวออกไปตลอดรัชกาล มีการก่อตั้งโรงเรียนและโรงพยาบาล เกิดคริสตจักรกระจายตัวอยู่หลายจังหวัดนับสิบ

แห่งซึ่งทั้งหมดนี้อาจกล่าวได้ว่าเป็นยุคทองและความสำเร็จของคณะมิชชันนารี โปรเตสแตนท์ในประเทศไทยจวบจนถึงในยุคปัจจุบันนี้

พันธกิจการศึกษาคือเป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่ประกอบด้วยสถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 27 แห่ง ทำพันธกิจรับใช้ด้วยการปลูกฝังความเชื่อศรัทธาในพระเจ้าและอบรมสั่งสอนเยาวชนให้เป็นคนดี มีคุณธรรมควบคู่กับการพัฒนาด้านสติปัญญาและพัฒนาการทุกด้าน ปัจจุบันสถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 27 แห่งในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มีจำนวนนักเรียนรวม 51,739 คน ครู บุคลากร 4,796 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2562) แบ่งตามระดับชั้นที่เปิดสอนแต่ละโรงเรียนดังนี้ ระดับปฐมวัย – ประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 4 โรงเรียน ปฐมวัย – มัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 5 โรงเรียน ประถมศึกษาปีที่ 1 – มัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 1 โรงเรียน และระดับปฐมวัย – มัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 17 โรงเรียน มีแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ในการกำกับติดตามและควบคุมคุณภาพการจัดการศึกษาของทุกโรงเรียน ซึ่งข้อมูลที่ได้ในแต่ละปี ก็จะนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ทันทั่วทั้งในปีต่อไป หรือนำมาส่งเสริมพัฒนาความเข้มแข็งด้านคุณภาพของโรงเรียนให้ก้าวไกลในระดับสูงยิ่งขึ้น (แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ปี ค.ศ.2019 – 2022, 8-9) การบริหารงานลักษณะนี้เป็นการบริหารงานตามนโยบายของต้นสังกัด และจะได้รับผลกระทบจากปัจจัยต่าง ๆ ตามสภาวการณ์ ความเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก ล้วนมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ และในการที่โรงเรียนจะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและยั่งยืนในโลกยุคศตวรรษที่ 21 จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ บริบทโลก แนวโน้ม และปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษารวมถึงทิศทางการพัฒนาด้านการศึกษาของประเทศไทย และใช้ข้อมูลที่ได้จากการนิเทศมาประกอบการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและองค์ประกอบอื่นให้ชัดเจน เพื่อเป็นทิศทางสำหรับแต่ละโรงเรียนนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาโรงเรียนของตนเองให้สอดคล้องและเกิดผลในทิศทางเดียวกัน ซึ่งในแต่ละโรงเรียนก็จะมีวางแผนบริหารจัดการให้การบริหารงานบรรลุตามเป้าหมาย ตามพันธกิจที่ได้ตั้งไว้

บริบทของโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มีโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 27 โรงเรียน มีความเหมือน ความต่างและสภาวการณ์ที่แตกต่างกันดังนี้

รายชื่อโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

1.	โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียน	จำนวนนักเรียน	5,614 คน
2.	โรงเรียนอรุณประดิษฐ	จำนวนนักเรียน	3,301 คน
3.	โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย	จำนวนนักเรียน	2,477 คน
4.	โรงเรียนคาราวิทยาลัย	จำนวนนักเรียน	5,807 คน
5.	โรงเรียนปรินส์รอยแยลส์วิทยาลัย	จำนวนนักเรียน	6,652 คน
6.	โรงเรียนเซียงรายวิทยาคม	จำนวนนักเรียน	2,208 คน
7.	โรงเรียนวิชชานารี	จำนวนนักเรียน	562 คน
8.	โรงเรียนสุริยวงศ์	จำนวนนักเรียน	512 คน
9.	โรงเรียนเคนเน็ตแม็คเคนซี	จำนวนนักเรียน	39 คน
10.	โรงเรียนเจริญราษฎร์	จำนวนนักเรียน	793 คน
11.	โรงเรียนผดุงราษฎร์	จำนวนนักเรียน	2,128 คน
12.	โรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา	จำนวนนักเรียน	5,274 คน
13.	โรงเรียนน่านคริสเตียนศึกษา	จำนวนนักเรียน	2,234 คน
14.	โรงเรียนบารุงวิทยา	จำนวนนักเรียน	492 คน
15.	โรงเรียนตรังคริสเตียนศึกษา	จำนวนนักเรียน	1,556 คน
16.	โรงเรียนสืบนทีธรรม	จำนวนนักเรียน	691 คน
17.	โรงเรียนสว่างวิทยา	จำนวนนักเรียน	217 คน
18.	โรงเรียนรังสีวิทยา	จำนวนนักเรียน	3,591 คน
19.	โรงเรียนสหบารุงวิทยา	จำนวนนักเรียน	861 คน
20.	โรงเรียนสัจจพิทยา	จำนวนนักเรียน	221 คน
21.	โรงเรียนเชียงใหม่คริสเตียน	จำนวนนักเรียน	1,563 คน
22.	โรงเรียนสหคริสเตียนวิทยา	จำนวนนักเรียน	775 คน
23.	โรงเรียนอัครคริสเตียน	จำนวนนักเรียน	1,360 คน
24.	โรงเรียนอัครคริสเตียนศึกษา	จำนวนนักเรียน	332 คน
25.	โรงเรียนกุญแจคริสเตียนวิทยา	จำนวนนักเรียน	1,718 คน
26.	โรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา สุราษฎร์ธานี	จำนวนนักเรียน	370 คน
27.	โรงเรียนปรินส์รอยแยลส์วิทยาลัย เวียงป่าเป้า	จำนวนนักเรียน	391 คน
	รวม	จำนวนทั้งหมด	51,739 คน

หมายเหตุ ปัจจุบันมี 28 โรงเรียน เพิ่มโรงเรียนบึงกาฬคริสเตียน

ข้อมูลจำนวนนักเรียน ณ วันที่ 10 มิถุนายน ค.ศ. 2019

โรงเรียนทั้ง 27 โรงเรียน การเป็นโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มีรากฐานการก่อตั้งเพื่อประกาศพระกิตติคุณขององค์พระเยซูคริสต์ด้วยการเป็นพยานถึงความรักของพระองค์ นำพระวจนะอบรม สั่งสอนเยาวชน และนำคนรับเชื่อในพระองค์ ผู้บริหารอนุศาสนิกและทีมงานบริหาร ครู บุคลากรทุกฝ่ายต้องมุ่งมั่นจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เป็นสถานที่ฟูมฟัก อภิบาล เยาวชนและบุคลากรคริสเตียนที่จะเตรียมเป็นผู้สืบทอดคุณธรรมรับใช้ในโรงเรียนด้วยความเข้มแข็งในอนาคตโดยทุกโรงเรียนมีการบริหารจัดการด้วยระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานและสถาบันของสภาคริสตจักรในประเทศไทยและมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ทุกโรงเรียนต้องศึกษาวิเคราะห์ตนเองอยู่เสมอ เพื่อสามารถที่จะดำรงอยู่ด้วยคุณภาพและปริมาณที่ชุมชน สังคม ยอมรับ

โรงเรียนทั้ง 27 โรงเรียนมีสถานภาพเป็นโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ จึงจำเป็นต้องปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ของทางราชการด้วย ผู้บริหารของทุกโรงเรียนได้รับการแต่งตั้งจากมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย และมีวาระการทำงานตามมติที่กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องเป็นสมาชิกของคริสตจักรท้องถิ่นที่สังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย จึงต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมและมีภาวะผู้นำในการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามความคาดหวังของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยและบริบทของสังคมไทยในปัจจุบัน

ความแตกต่างด้านขนาดหรือจำนวนนักเรียนของแต่ละโรงเรียนปีการศึกษา 2562 ซึ่งคณะกรรมการพันธกิจการศึกษา วาระ 1 พฤษภาคม ค.ศ. 2007 ถึง 30 เมษายน ค.ศ. 2011 ประชุมสมัยสามัญครั้งที่ 1/2007 เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2007 ได้พิจารณาแบ่งขนาดของโรงเรียนจำแนกตามจำนวนนักเรียน และมีมติที่ กพ.คศ.3/2007 “เห็นชอบกำหนดขนาดโรงเรียนในสังกัดสำนักงานพันธกิจการศึกษาฯ เป็น 4 ขนาด” ดังนี้

1. โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวนนักเรียน 5,001 คนขึ้นไป คือ
 - 1.1 โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียน
 - 1.2 โรงเรียนดาราวิทยาลัย
 - 1.3 โรงเรียนปิ่นสร้อยแยลส์วิทยาลัย
 - 1.4 โรงเรียนศรัทธาธรรมราชศึกษา
2. โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน 2,501 – 5,000 คน คือ
 - 2.1 โรงเรียนอรุณประดิษฐ
 - 2.2 โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย

- 2.3 โรงเรียนรังสีวิทยา
3. โรงเรียนขนาดกลาง จำนวนนักเรียน 1,001 – 2,500 คน คือ
 - 3.1 โรงเรียนเชิงราชวิทยาคม
 - 3.2 โรงเรียนผดุงราษฎร์
 - 3.3 โรงเรียนน่านคริสเตียนศึกษา
 - 3.4 โรงเรียนตรังคริสเตียนศึกษา
 - 3.5 โรงเรียนเชียงใหม่คริสเตียน
 - 3.6 โรงเรียนอุดรคริสเตียนศึกษา
 - 3.7 โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย
4. โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวนนักเรียน 100 – 1,000 คน คือ
 - 4.1 โรงเรียนวิชชานารี
 - 4.2 โรงเรียนสุริยวงศ์
 - 4.3 โรงเรียนเคนเน็ตแม็คเคนซี
 - 4.4 โรงเรียนเจริญราษฎร์
 - 4.5 โรงเรียนบำรุงวิทยา
 - 4.6 โรงเรียนสืบที่ธรรม
 - 4.7 โรงเรียนสว่างวิทยา
 - 4.8 โรงเรียนสหบำรุงวิทยา
 - 4.9 โรงเรียนสัจจพิทยา
 - 4.10 โรงเรียนสหคริสเตียนศึกษา
 - 4.11 โรงเรียนอุดรคริสเตียนศึกษา
 - 4.12 โรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา สุราษฎร์ธานี
 - 4.13 โรงเรียนปรีณสร้อยแยลส์วิทยาลัยเวียงป่าเป้า

ในด้านสภาพที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ โรงเรียนทั้ง 27 แห่งกระจายกันอยู่ทั่วทุกภาคของประเทศไทย ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความพร้อมของบริบททางการศึกษาในแต่ละภูมิภาค แบ่งได้ดังนี้

1. ภาคเหนือ	มี	11	โรงเรียน
2. ภาคกลาง	มี	11	โรงเรียน
3. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	มี	2	โรงเรียน
4. ภาคใต้	มี	3	โรงเรียน

มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยมีนโยบายหลัก 3 ประการคือ การปกครองตนเอง (Self-Governance) การเลี้ยงตนเอง (Self-Support) และการประกาศข่าวประเสริฐด้วยตนเอง (Self-Propagation) เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางขับเคลื่อนการทำงานพันธกิจของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ให้สามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ แข็งแรงและยั่งยืน พันธกิจดังกล่าวของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยประกอบด้วย 5 พันธกิจ ได้แก่ พันธกิจเผยแผ่และพัฒนาคริสตจักร พันธกิจอภิบาลชีวิตคริสเตียน พันธกิจการคลังและทรัพย์สิน พันธกิจการศึกษาและพันธกิจการแพทย์ พันธกิจการศึกษาเป็นพันธกิจหลักที่สำคัญพันธกิจหนึ่งของมูลนิธิฯ ประกอบด้วย หน่วยงานพันธกิจการศึกษา สถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐาน 27 แห่งและสถาบันระดับอุดมศึกษาอีก 2 แห่ง โดยที่หน่วยงานและสถาบันระดับอุดมศึกษาอีก 2 แห่งโดยที่หน่วยงานและสถาบันดังกล่าวนอกจากจะเป็นแหล่งประกาศพระกิตติคุณขององค์พระเยซูคริสต์และจัดการศึกษาที่มีคุณภาพให้แก่เยาวชนในสังคม

โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันส่งผลในการใช้ทรัพยากรในการบริหารที่ต่างกันทั้งด้านกำลังคนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และวิธีการบริหารจัดการ นอกจากนี้ยังส่งผลกระทบต่อคุณภาพและจำนวนของนักเรียนที่มาสัมครเข้าเรียนในแต่ละปีการศึกษา บางโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่อยู่ในเมืองหลวง หรือเมืองใหญ่ที่พัฒนาแล้วสามารถสอบคัดเลือกนักเรียนที่ครอบครัวมีความพร้อมสนับสนุนให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้ ในขณะที่โรงเรียนที่มีขนาดกลางหรือขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในต่างจังหวัดที่เป็นเมืองใหญ่ เมืองเล็ก ก็จะประสบปัญหาจำนวนนักเรียนที่มาสัมครเข้าเรียนลดลง มีโรงเรียนคู่แข่งท้องถิ่น ชุมชนที่ตั้งอยู่มากขึ้นจึงไม่สามารถสอบคัดเลือกนักเรียนได้ตามที่ต้องการ จึงมีส่วนทำให้ยากต่อการดูแลเอาใจใส่ รวมทั้งการจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลดีเท่าที่ควรได้

การที่โรงเรียนจะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและยั่งยืนในโลกยุคศตวรรษที่ 21 จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ บริบท โลก แนวโน้มและปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษารวมถึงทิศทางการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย และใช้ข้อมูลผลการนิเทศเยี่ยมเยียน โรงเรียน ทุกโรงเรียน มาประกอบการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและองค์ประกอบอื่นให้ชัดเจน เพื่อเป็นทิศทางสำหรับแต่ละโรงเรียนนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาโรงเรียนของตนเองให้สอดคล้องและเกิดผลในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จึงถือเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย และคณะกรรมการพันธกิจการศึกษาในการกำกับติดตามและควบคุมคุณภาพการจัดการศึกษาของทุกโรงเรียน ข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงาน

ตามแผนในแต่ละปี สามารถนำมาปรับปรุงแก้ไขได้ทันทั่วทั้งในปีต่อไป หรือนำมาส่งเสริมพัฒนาความเข้มแข็งด้านคุณภาพของโรงเรียนให้ก้าวไกลระดับสูงยิ่งขึ้น

การกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์พันธกิจสภาคริสตจักรในประเทศไทยจึงต้องมีการปรับเปลี่ยน สร้างภูมิคุ้มกันเพื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง แก้ไขและป้องกันปัจจัยเสี่ยง ตลอดจนเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคส่วนต่างๆ ควบคู่ไปกับการให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้และศักยภาพ ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและได้รับประโยชน์จากการพัฒนาในสังคมอย่างเป็นธรรม

2.3.1 แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ปี ค.ศ. 2019 – 2022

จากความจำเป็นของการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาฯ คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ค.ศ. 2019 – 2022 จึงได้กำหนด

วิสัยทัศน์ (Vision) ดังนี้ โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เป็น “โรงเรียนที่เติบโตด้วยความเชื่อ เข้มแข็งด้วยคุณภาพ และยั่งยืนด้วยความเป็นหนึ่งเดียวกัน” CCT Schools’ vision in 2019 – 2022 “Growth with Faith, Strength with Quality and Sustainability with Unity”

พันธกิจ (Mission)

1. ประกาศข่าวประเสริฐของพระเยซูคริสต์
2. อบรมกล่อมเกลาจิตใจผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ บนพื้นฐานคริสตจริยธรรม
3. พัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญาและการอยู่ร่วมกันในสังคมยุคศตวรรษที่ 21
4. เสริมสร้างความเข้มแข็งด้านคุณภาพในการจัดการศึกษาตามเอกลักษณ์ของแต่ละโรงเรียน
5. สร้างเครือข่ายความร่วมมือและความเป็นหนึ่งเดียวกันของโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เพื่อนำไปสู่ความก้าวหน้าและยั่งยืนในอนาคต

วัตถุประสงค์ (Objectives)

1. เพื่อจัดการศึกษาให้เป็นไปตาม ปรัชญา นโยบายและวัตถุประสงค์ ของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

2. เพื่อส่งเสริมโรงเรียนให้มีศักยภาพในการแข่งขันตามเอกลักษณ์ และบริบทของแต่ละโรงเรียน

3. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและสามารถพึ่งตนเองได้

4. เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในการสร้างคนไทยยุคศตวรรษที่ 21

ในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ของพันธกิจทางการศึกษาได้จากการนำผลของกระบวนการวิเคราะห์ด้านปัจจัยภายในและภายนอก มาทำการจับคู่เข้าด้วยกัน โดยสามารถแบ่งรูปแบบการจับคู่กลยุทธ์ (TOWS Matrix) ออกเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) กำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์การพัฒนา (Strategies) ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนบนพื้นฐานคริสตจริยธรรมและกรอบแนวคิดการจัดการศึกษาศตวรรษที่ 21

(SO : กลยุทธ์เชิงรุก)

ประเด็นยุทธศาสตร์ข้อที่ 1 พัฒนางานศาสนกิจและคริสเตียนศึกษาให้เข้มแข็งและเกิดผลมากยิ่งขึ้น

เป้าประสงค์

1.1 โรงเรียนมีหลักสูตรคริสเตียนศึกษามีความสอดคล้องกับบริบทในโลกปัจจุบัน

1.2 โรงเรียนมีการประเมินผลการใช้หลักสูตรคริสเตียนศึกษาและนำผลมาใช้ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.3 โรงเรียนมีแผนงาน / โครงการด้านการประกาศข่าวประเสริฐ การอภิบาลผู้เรียน ครูและบุคลากร และมีการบริหารให้เกิดผลอย่างชัดเจน

1.4 โรงเรียนมีกระบวนการติดตามผู้รับเชื่อใหม่และส่งเสริมให้เข้ารับบัพติสมา

1.5 ผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจต่องานศาสนกิจและคริสเตียนศึกษาในระดับดีขึ้นไป

(SO : กลยุทธ์เชิงรุก)

ประเด็นยุทธศาสตร์ข้อที่ 2 พัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้ตอบสนองต่อแผนการศึกษาชาติ แผนการศึกษาต้นสังกัด กรอบแนวคิดด้านการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และประเทศไทยยุค 4.0

เป้าประสงค์

2.1 โรงเรียนมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับแผนการศึกษาชาติ แผนการศึกษาต้นสังกัด กรอบแนวคิด ด้านการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และประเทศไทยยุค 4.0

2.2 โรงเรียนมีระบบการนำแผนงานลงสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม
(WO : กลยุทธ์เชิงแก้ไข)

ประเด็นยุทธศาสตร์ข้อที่ 3 ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการทดสอบระดับชาติ และนานาชาติควบคู่กับการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ความสามารถด้านต่าง ๆ และทักษะชีวิตของนักเรียน

เป้าประสงค์

3.1 โรงเรียนมีการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการทดสอบระดับชาติและนานาชาติ

3.2 โรงเรียนมีผลการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ความสามารถด้านต่าง ๆ และทักษะชีวิตของผู้เรียนที่สอดคล้องกับบริบทโลกยุคปัจจุบันและอนาคต

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรทุกระดับ

(WO : กลยุทธ์เชิงแก้ไข)

ประเด็นยุทธศาสตร์ข้อที่ 4 เสริมสร้างศักยภาพผู้บริหาร ครูและบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

4.1 เพิ่มขีดความสามารถของผู้บริหาร ในการบริหาร การจัดการโรงเรียนยุคใหม่ให้เกิดผลและยั่งยืน

4.2 พัฒนาความเข้มแข็งด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพแก่กรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหาร ครู และบุคลากร

4.3 เร่งรัดพัฒนาครูให้มีสมรรถนะในการจัดการเรียนการสอน ที่ส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 และประเทศไทยยุค 4.0

4.4 เร่งเตรียมผู้นำในระดับสูง

เป้าประสงค์

4.1.1 ผู้บริหารได้รับการพัฒนาให้มีทักษะ และสมรรถนะในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในสภาพที่จำกัดหรือท้าทายให้เกิดผลและยั่งยืน

4.2.1 กรรมการบริหาร ผู้บริหาร ครู และบุคลากรได้รับการพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรมและความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

4.3.1 ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาในการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning และการเรียนรู้ในยุค Digital

4.3.2 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) และเป็นเครือข่ายพัฒนาร่วมกัน

4.4.1 มีผู้นำระดับสูงรองรับความต้องการของโรงเรียนในปัจจุบันและอนาคต
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียน
(WT : กลยุทธ์เชิงรับ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ข้อที่ 5 เร่งจัดทำแผนฟื้นฟูและพัฒนาการจัดการศึกษาของ
โรงเรียนที่ต้องการได้รับการสนับสนุน แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน

เป้าประสงค์

5.1 โรงเรียนที่ต้องการได้รับการสนับสนุน แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วนได้รับการฟื้นฟู
(revitalization) และพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ

(SO : กลยุทธ์เชิงรุก)

ประเด็นยุทธศาสตร์ข้อที่ 6 พัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของ
โรงเรียนที่มีความเข้มแข็งด้านคุณภาพมีความพร้อมให้ก้าวไกลมากยิ่งขึ้น

เป้าประสงค์

6.1 โรงเรียนมีศักยภาพสูงได้พัฒนาตนเองสู่เวทีการแข่งขันและระดับคุณภาพใน
ระดับสูงยิ่งขึ้น

6.2 โรงเรียนที่มีความพร้อมได้พัฒนาตนเองสู่เวทีการแข่งขันและระดับคุณภาพใน
ระดับสูง

(SO : กลยุทธ์เชิงรุก)

ประเด็นยุทธศาสตร์ข้อที่ 7 เสริมสร้างความเข้มแข็งระบบประกันคุณภาพการศึกษา
ภายในสถานศึกษา

เป้าประสงค์

7.1 โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพภายในที่มีความเข้มแข็งควบคู่กับการบริหารงาน
โรงเรียนและเกิดผลเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้มีเอกลักษณ์ของโรงเรียนใน
สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

(WO : กลยุทธ์เชิงแก้ไข)

ประเด็นยุทธศาสตร์ข้อที่ 8 ส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศเพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

เป้าประสงค์

8. โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศสมัยใหม่ในการบริหารจัดการ และการ
จัดการเรียนรู้

(WO : กลยุทธ์เชิงแก้ไข)

ประเด็นยุทธศาสตร์ข้อที่ 9 ส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์

9.1 โรงเรียนมีเครือข่าย แผนงาน โครงการและข้อตกลงให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนด้านทรัพยากรซึ่งกันและกันระหว่างโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย หน่วยงานภายในและต่างประเทศ

9.2 โรงเรียนมีการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างทั่วถึงและเหมาะสม

(ST : กลยุทธ์เชิงป้องกัน)

ประเด็นยุทธศาสตร์ข้อที่ 10 สร้างกลไกและพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีคุณภาพตามเอกลักษณ์ของโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

เป้าประสงค์

10.1 โรงเรียนมีคู่มือในการบริหารจัดการ

10.2 โรงเรียนใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

10.3 โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง

10.4 โรงเรียนมีการบริหารจัดการสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า

โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์สภาพการณ์โรงเรียนในสังกัดฯ ด้วยเทคนิค SWOT Analysis ซึ่งวิเคราะห์สภาพการณ์ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านปัจจัยภายในและด้านปัจจัยภายนอก นำผลการวิเคราะห์มาจับคู่เข้าด้วยกัน โดยที่สามารถแบ่งรูปแบบการจับคู่กลยุทธ์ (TOWS Matrix) ออกเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยจึงได้ถูกกำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ประเด็นยุทธศาสตร์ข้อที่ 10 คือสร้างกลไกและพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีคุณภาพตามเอกลักษณ์ของโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย กำหนดเป้าประสงค์เป็นกลยุทธ์ด้วยการให้โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยจัดทำระบบ ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างเป็นรูปธรรม (ร.ร. ปี 2020-2022)

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลวิจัยพบว่า ปัจจัยความเสี่ยงของสถานศึกษาในเมือง นอกเมืองและในแต่ละ ภูมิภาคมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และแนวทางการบริหารความเสี่ยง ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าปัจจัยความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนควรใช้ วิธีการโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมไปถึงการถ่ายโอนความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านการเงินควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการ ป้องกันความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านความมั่นใจทางการศึกษาควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการ ในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการมีส่วนร่วมของภาคีคือชุมชนผู้ปกครองและผู้ประกอบการ ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยง โดยการควบคุมและหามาตรการในการ ป้องกันความเสี่ยง รวมไปถึงถ่ายโอนความเสี่ยง ส่วน ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการความ ปลอดภัย ควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการมีส่วนร่วม ของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ฉวีชญา ปัทมทัตตานนท์ (2553) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการ ความเสี่ยงที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ผลวิจัยพบว่า 1) การจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดปทุมธานี มี ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากและประสิทธิผลของสถานศึกษามีระดับความสำคัญอยู่ในระดับ มากเช่นกัน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผล ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลางที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และ 3) การจัดการความเสี่ยงส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

สุรินทร์ อนุชิวาชีวะ (2554) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัด มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการบริหาร ความเสี่ยงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ด้านการ กำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการบ่งชี้เหตุการณ์ ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านข้อมูลและการ ติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองต่อความเสี่ยง ด้าน การติดตามประเมินผลหรือรายงาน อยู่ในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหารชายมีความคิดเห็น ต่อการ บริหารความเสี่ยงต่ำกว่าผู้บริหารหญิงแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผู้บริหาร โรงเรียน ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของ โรงเรียน แตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ กับ

โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดกลาง กับ โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่โรงเรียนขนาดใหญ่ กับ โรงเรียนขนาดเล็ก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ในเรื่องของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม ควบคุมความเสี่ยง และการติดตามประเมินผล

สุริย์ลักษณ์ สารฤทธิ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลวิจัยพบว่า การบริหารความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนมีระดับความเสี่ยง อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับ คือ 1) ด้านปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอนของครู 2) ด้านการจัดการเรียนการสอนของครูและ 3) ด้านคุณลักษณะของครู ส่วนแนวทางการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียน พบว่า ควรมีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกัน ในด้านลักษณะของครู ควรเน้นเกี่ยวกับ 1) การทำวิจัยในชั้นเรียน 2) การสอนตรงตามความถนัดของครู 3) การวิเคราะห์หลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอนของครู ควรเน้นเกี่ยวกับ 1) การสอนให้นักเรียนรู้จักวิเคราะห์และแก้ปัญหา 2) การนำผลงานวิจัยมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและด้านปัจจัยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครู ควรเน้น 1) โอกาสในการเรียนรู้ นอกโรงเรียน 2) การใช้แหล่งการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และ 3) การจัดสรรพาหนะสำหรับการเดินทางไปเรียนรู้นอกโรงเรียนอย่างเพียงพอ

ปสุตา โอบุญจันทร์ศรี (2556) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลวิจัยพบว่า 1) ความเสี่ยงด้านนโยบายของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ สภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ 2) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา การปฏิบัติตามกลยุทธ์สถานศึกษา การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา 3) การบริหารความเสี่ยงทั้งในด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของ โรงเรียนเอกชนพบว่า ความเสี่ยงทั้งสองด้านมีความสัมพันธ์กัน โดยรูปแบบดำเนินการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 3.1) โรงเรียนต้องมีหน่วยงานหรือมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงอย่างชัดเจน เนื่องจากโรงเรียนเอกชนมีปัจจัยความเสี่ยงหลายด้าน 3.2) โรงเรียนต้องสร้างความได้เปรียบการแข่งขันทางการศึกษา โดยการสร้างความโดดเด่น มีความเป็นอัตลักษณ์ มีการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า และมีการเทียบเคียงคุณภาพการศึกษากับองค์กรที่ประสบความสำเร็จ 3.3) โรงเรียนต้องสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ สามารถบริหารจัดการด้านความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถ

ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยไม่ต้องรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพและ 3.4) โรงเรียนเอกชนต้องมีระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคลทั้งระบบที่มีประสิทธิภาพ มีการบริหารค่าตอบแทนของครู โรงเรียนเอกชนอย่างชัดเจน มีการจัดตั้งกองทุนวิทยฐานะเพื่อเป็นขวัญกำลังใจและรักษาบุคลากรไว้ในองค์กร

ตะวัน สือกระแสร (2556) ได้ศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ โดยศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ในเขตภาคเหนือตอนบน ประเภทเจ้าของคนเดียว สังกัดมูลนิธิและประเภทการกุศล ผลการวิจัยพบว่า

1) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มีสภาพการบริหารจัดการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารบุคคล โดยมีสภาพดังนี้ 1.1 ด้านการบริหารจัดการวิชาการพบว่าเน้นคุณภาพของครู 1.2 ด้านการบริหารงบประมาณพบว่ามีการใช้งบประมาณคุ้มค่า ลดความเสี่ยงและจัดหาแหล่งเงินจากภายนอก 1.3 ด้านการบริหารจัดการบุคลากรพบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำและเป็นผู้บริหารมืออาชีพ 1.4 ด้านการบริหารทั่วไป พบว่ามีการลดสายงานบังคับบัญชา เน้นธุรกิจการศึกษา จัดสภาพแวดล้อมให้ร่มรื่นสวยงาม นำอยู่ นำเรียน ใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการเรียนการสอน และประหยัด 2) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ โดยภาพรวมปัญหาอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ 2.1 ด้านการบริหารวิชาการพบว่าโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่รับนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำ สื่อการเรียนการสอนและอุปกรณ์การสอนไม่เพียงพอ 2.2 ด้านการบริหารงบประมาณ พบว่าขาดงบประมาณในการลงทุนและระบบสวัสดิการไม่มีคุณภาพ 2.3 ด้านการบริหารบุคลากร พบว่าขวัญและกำลังใจของครูลดลง ครูที่มีอายุน้อยบางส่วนลาออกไปบรรจุเป็นข้าราชการ ไม่มีโครงการจัดอบรมสัมมนาสำหรับครู ขาดครูที่มีคุณภาพ ครูที่มีอายุมากมีปัญหาในการจัดทำสื่อ ICT 2.4 การบริหารทั่วไป พบว่าโรงเรียนเอกชนแข่งขันกันเองและแข่งขันกับโรงเรียนรัฐบาล นโยบายภาครัฐเกี่ยวกับโรงเรียนเอกชนไม่ชัดเจน จำนวนนักเรียนลดลง มีโรงเรียนนานาชาติเพิ่มขึ้นและครูโรงเรียนเอกชนต้องทำหน้าที่หลายอย่างนอกเหนือจากงานสอน 3) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 3.1 การใช้นวัตกรรม 3.2 การสร้างเครือข่าย 3.3 การใช้เทคนิคเชิงบริหาร 3.4 การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ 3.5 การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ 3.6 การให้ความสำคัญกับวิชาการและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกด้าน 3.7 การให้ความสำคัญกับการลงทุนและหลักสูตร 3.8 การให้ความสำคัญกับภาษาไทย 3.9 การให้ความสำคัญกับการจูงใจบุคลากร 3.10 การให้ความสำคัญกับการสร้างค่านิยมร่วมและ 3.11 การจัดการเรียนการสอนที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม

ขวัญญานันท์ แก้วนุชนาวีชร (2559) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านปัจจัยภายนอก ที่พบว่าความเสี่ยงของผู้ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี แตกต่างกับครูที่มีประสบการณ์ 5-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งถ้าพิจารณาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

Behcet Oznacar (2018) ได้ทำการวิจัย เรื่อง Risk Management Strategies in School Development and the Effect of Policies on Tolerance Education. พบว่า อาจารย์ใหญ่และรองอาจารย์ใหญ่ตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยงเป็นอย่างดี มีการบันทึกว่าโรงเรียนสามารถปรับนโยบายได้ แต่ไม่มีประสิทธิภาพในการใช้นโยบายและกลยุทธ์ในการสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียน และเป็นที่ถกเถียงกันอยู่ว่าการปรับวัฒนธรรมของโรงเรียนให้มีคุณภาพและการจัดการความเสี่ยงสามารถเสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนานโยบายและกลยุทธ์ได้เป็นอย่างดี และในระบบการศึกษาที่มีความเสี่ยงน้อยที่สุดเป้าหมายหลักคือการเพิ่มบุคคลที่มีคุณภาพและมีสติเพื่อเพิ่มคุณค่าใหม่ให้กับชุมชนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระดับความเสี่ยงที่ลดลง สุดท้ายแผนกลยุทธ์ที่ดีที่สุดและการจัดการที่สำคัญในการลดความเสี่ยงและเป็นวิธีเดียวที่จะกำจัดความเสี่ยงได้คือการทำงานร่วมกันเป็นชุมชน

Rabihah Md.Sum (2017) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงในมหาวิทยาลัย ผลวิจัยพบว่าการจัดการความเสี่ยงได้รับความสนใจอย่างมากในมหาวิทยาลัยทั้งในด้านการวิจัยทางวิชาการหลักสูตรและปริญญาที่เปิดสอน ความเสี่ยงไม่ได้จำกัด เฉพาะ บริษัท ขนาดใหญ่หรือธนาคาร หน่วยงานของรัฐที่ไม่หวังผลกำไรและสถาบันอุดมศึกษาต่างก็เผชิญกับความเสี่ยงเช่นกัน ในมาเลเซียแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยงในสถาบันที่ไม่แสวงหาผลกำไรรวมถึงมหาวิทยาลัยและการศึกษาระดับสูงนั้นพัฒนาน้อยกว่าใน โลกธุรกิจ ในปัจจุบันความท้าทายจากค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นและความไม่แน่นอนเกี่ยวกับความช่วยเหลือทางการเงินของรัฐบาลในอนาคตและการระดมทุนของการวิจัยมหาวิทยาลัยเผชิญกับความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้น เพื่อความยั่งยืนกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องได้รับการพิจารณาและได้รับการสนับสนุนจากผู้นำระดับสูงของมหาวิทยาลัย การจัดการความเสี่ยงจึงเป็นภารกิจที่มีความสำคัญหรือเป็นยุทธศาสตร์พื้นฐานที่มีผลต่อความสำเร็จของมหาวิทยาลัย ทิศทางในอนาคตของการศึกษานี้คือการตรวจสอบวิธีการของกระบวนการบริหารความเสี่ยงในวงจรการจัดการขั้นพื้นฐานของมหาวิทยาลัยและพัฒนารอบการ

บริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมหรือวิธีการที่คุ้มค้ำกับมหาวิทยาลัย และมีความอ่อนไหวต่อการกำกวม
ดูแลของมหาวิทยาลัย และเพื่อพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในการดำเนินการจัดการความเสี่ยงภายใน
มหาวิทยาลัย

Ilnar F. Yarullin (2015) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงของ โครงการเพื่อการศึกษา
ซึ่งกระบวนการของการวิจัยได้แนวคิด "ความเสี่ยง" ในสภาพแวดล้อมของการศึกษาศูนย์ใหม่ที่มี
การกำหนดเงื่อนไขขององค์กรและระเบียบวิธีการบริหารความเสี่ยงของโครงการการศึกษา
ท่ามกลางเงื่อนไขที่สำคัญที่สุด แนวคิดของ "ความเสี่ยง" ในสภาพแวดล้อมการศึกษาศูนย์ใหม่
กำหนดเงื่อนไขขององค์กรและระเบียบวิธีการบริหารความเสี่ยงของโครงการการศึกษา มี
องค์ประกอบพื้นฐานของความเสี่ยงโครงการการศึกษาโดยคำนึงถึงรูปแบบของนวัตกรรมทาง
การศึกษา ที่สัมพันธ์กับความเสี่ยงดังต่อไปนี้ 1) การประสานงานของการตัดสินใจเกี่ยวกับความ
เสี่ยงในการสร้างการศึกษาโครงการ 2) ความสามารถในการระบุและวิเคราะห์ถึงผลกระทบและ
ความเสี่ยงของการศึกษาโครงการ 3) ข้อมูลสารสนเทศซึ่งรวมถึงระเบียบวิธีการในการระบุ
ผลกระทบและความเสี่ยง วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของการบริหารความเสี่ยงโครงการการศึกษา
4) ปัจจัยเสี่ยงและข้อมูลการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ที่มุ่งสร้างประสิทธิภาพมากขึ้น
ซึ่งเป็นรูปแบบการจัดการความเสี่ยงที่สามารถเป็นประโยชน์กับบุคลากรของสถานศึกษาที่ได้
วางแผนดำเนินการติดตามและประเมินผลโครงการการศึกษาในระดับต่าง ๆ ของความเสี่ยง
หลักเกณฑ์และวิธีการ ในขั้นตอนที่จะลดความเสี่ยงของโครงการการศึกษาในการจัดการความเสี่ยง
อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสม ซึ่งได้แก่ 1) นิยามและข้อกำหนด แนวโน้มของการพัฒนา
และการดำเนินการของความเสี่ยงในโครงการการศึกษา 2) การระบุถึงคุณสมบัติส่วนตัวและ
วัฒนธรรมที่สำคัญของบุคคลในฐานะเรื่องของการศึกษาศูนย์ใหม่เพื่อให้มั่นใจเสถียรภาพและความ
มั่นคงของสังคมข้อตกลงของความเสี่ยง 3) ความหมายและข้อกำหนดของพารามิเตอร์พื้นฐานและ
เกณฑ์ความเสี่ยงการประเมินผลในโครงการการศึกษาและผลการสะท้อนถึงการจับคู่ผลสำเร็จกับ
ความต้องการของสังคมที่เป็นนวัตกรรมใหม่ 4) การระบุเงื่อนไขและการพัฒนาแบบจำลองเพื่อ
ความทันสมัย (การแปลง) ของเป้าหมาย เทคโนโลยีการตรวจสอบและการจัดการศึกษาในมุมมอง
ของความเสี่ยง 5) ศึกษาความเป็นไปได้หรือความจำเป็นและความพอเพียง (ครบถ้วน) ของทฤษฎี
และวิธีการพื้นฐานของระบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดเงื่อนไขของการปฏิบัติจริง 6) การ
พัฒนาโครงการของ โปรแกรมการศึกษาขั้นพื้นฐานที่คำนึงถึงความสามารถในด้านการบริหารความ
เสี่ยงของโครงการการศึกษา และเงื่อนไขการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพของโครงการ
การศึกษาและการสร้างที่เหมาะสมเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นในทางปฏิบัติ

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง สามารถสรุปขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย 3 ด้าน ประกอบด้วยด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะโภชนาการและด้านคู่แข่งชั้น ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดของวิลสัน 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง 2) ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง 3) ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง และ 4) ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากมีความครอบคลุมในบริบทการบริหารจัดการของโรงเรียน ดังนั้นผู้วิจัยขอนำขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงนี้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อศึกษาระดับการบริหารความเสี่ยง เพื่อเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงและเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย



บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับการบริหารความเสี่ยง การเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ตามขนาดและประเภทของการจัด ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ศึกษาตามหัวข้อดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างเครื่องมือ
- 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สังกัดมูลนิธิสภาคริสตจักรแห่งประเทศไทย จำนวน 28 แห่ง โดยมีผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ (Key Person) จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ซึ่งแบ่งเป็น 3 ขนาด ดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงบริบทของโรงเรียนที่สังกัดมูลนิธิสภาคริสตจักรแห่งประเทศไทยจำนวน 28 แห่ง

ขนาดโรงเรียน	จำนวน (โรง)
ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ	7
ขนาดกลาง	7
ขนาดเล็ก	14
รวม	28

ที่มา: แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิสภาคริสตจักรแห่งประเทศไทย ปี ค.ศ.2019 – 2022 ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2562

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

1. การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้จากจำนวนโรงเรียนที่สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรแห่งประเทศไทย จำนวน 28 โรงเรียน ผู้ศึกษาใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610), อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540, น.303) และสุ่มจำนวนโรงเรียน 28 โรงเรียนตามขนาด สุ่มมาร้อยละ 80 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 23 โรงเรียน แบ่งเป็นขนาดใหญ่ 6 โรงเรียน ขนาดกลาง 6 โรงเรียนและขนาดเล็ก 11 โรงเรียน

2. การสุ่มตัวอย่าง มีขั้นตอนดังนี้

2.1 สุ่มจำนวนโรงเรียนที่สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรแห่งประเทศไทย จำนวน 28 โรงเรียน ตามขนาด สุ่มมาร้อยละ 80 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 23 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษจำนวน 6 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 6 โรงเรียนและโรงเรียนขนาดเล็ก 11 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ตามขนาดของโรงเรียน ที่เป็นตัวแทนในแต่ละกลุ่ม

2.2 ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญในแต่ละโรงเรียนที่เป็นตัวอย่าง (Key Person) ได้แก่ ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้จัดการ หัวหน้าแผนก หัวหน้าประกันคุณภาพการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายนโยบายและแผนหรือผู้ที่รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนที่สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยจำแนกเป็นผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ(Key Person) ของโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษโรงเรียนละ 10 คน โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กโรงเรียนละ 10 คน รวมทั้งสิ้น 230 คน ซึ่งสูงกว่าตารางการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) และยอมรับได้ มีรายละเอียดกลุ่มตัวอย่างดังแสดงในตารางที่ 3.2 ต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ที่	ขนาดโรงเรียน	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้คำสำคัญ (คน)
1	ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ	7	6	10 x 6 = 60
2	ขนาดกลาง	7	6	10 x 6 = 60
3	ขนาดเล็ก	14	11	10 x 11 = 110
	รวม	28	23	230

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยเครื่องมือ 2 ชุด

เครื่องมือชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยขนาดของโรงเรียน ประเภทการจัดของโรงเรียนและสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เพื่อต้องการทราบสถานภาพของตัวแปรต้นได้แก่ ขนาดของโรงเรียน ประเภทการจัด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยใช้กรอบแนวคิดของวิลสัน (Wilson) ประกอบด้วยการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะทางโภชนาการและด้านโรงเรียนคู่แข่ง แต่ละด้านประกอบด้วยกระบวนการบริหารความเสี่ยง 4 ขั้นตอนคือ 1) ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง 2) ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง 3) ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง และ 4) ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง จำนวน 50 ข้อ โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ Likert (Best and Kahn, 1993, p. 246) มี 5 ระดับซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับที่ 5	หมายถึง	ปฏิบัติมากที่สุด
ระดับที่ 4	หมายถึง	ปฏิบัติมาก
ระดับที่ 3	หมายถึง	ปฏิบัติปานกลาง

ระดับที่ 2	หมายถึง	ปฏิบัติน้อย
ระดับที่ 1	หมายถึง	ปฏิบัติน้อยที่สุด

การแปลผลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เทียบกับหลักเกณฑ์แนวคิดของ เบสต์ (Best, 1981, pp.179-181) โดยกำหนดคะแนนดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.50 – 5.00	หมายถึง	ปฏิบัติมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 – 4.49	หมายถึง	ปฏิบัติมาก
ค่าเฉลี่ย	2.50 – 3.49	หมายถึง	ปฏิบัติปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 – 2.49	หมายถึง	ปฏิบัติน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.49	หมายถึง	ปฏิบัติน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสัมภาษณ์ (Interview) เป็นแบบสอบถามปลายเปิด 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางและวิธีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะโภชนาการและด้านคู่แข่งชั้น ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยงและขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 ชุด ได้แก่

3.3.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มีคำถามชนิดปลายปิด (Closed Ended response Questions) มีขั้นตอน ดังนี้

3.3.1.1 ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร หลักฐาน วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2. นำข้อมูลที่ได้จากรายงานการวิเคราะห์สภาพการณ์โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิสภาคริสตจักรในประเทศไทย มากำหนดขอบเขตเนื้อหาเพื่อดำเนินการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหาและกรอบแนวคิดของการวิจัย

3.3.1.2 การหาคุณภาพของเครื่องมือ

1. ความเที่ยงตรง (Validity) ดำเนินการโดยเสนอแบบสอบถามที่สร้างขึ้นต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบ ตรวจสอบแก้ไขความถูกต้อง ความเที่ยงตรงเชิง

โครงสร้าง (Construct Validity) ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความชัดเจนของการใช้ภาษา ความเหมาะสมและหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ของผู้เชี่ยวชาญ (IOC) จำนวน 5 ท่าน

2. นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จำนวนของภาษาด้วยเทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้

$$\text{สูตร IOC} = \frac{\Sigma R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

ΣR แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การให้คะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้คะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้

ให้คะแนน + 1 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจในข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา

0 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจในข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา

- 1 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจในข้อคำถามนั้นไม่มีความตรงตามเนื้อหา

และคัดเลือกข้อความคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00 มากำหนดเป็นข้อคำถาม

และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของคณะผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้มีความถูกต้องเหมาะสม

โดยมีรายชื่อนักวิจัยหรือผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ คือ

1. รศ.ดร.พินสุดา สิริธรงค์ศรี อาจารย์ประจำวิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
2. ผศ.ดร.สมพร โกมารทัต อาจารย์ประจำวิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
3. ผศ.ดร.นักรบ หมีแสน อาจารย์ประจำวิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

4. ดร.พัชราภรณ์ ดวงชื่น ผู้จัดการโรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย

5. อ.นันทิพา กงวิไล หัวหน้างานประกันคุณภาพโรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ตรวจสอบหรือปรับปรุงแก้ไขความถูกต้องสมบูรณ์ของเนื้อหา เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่ตรงตามเนื้อหาและความเหมาะสมของคำถามหาค่า IOC ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้ความตรงเชิงเนื้อหา = 0.98

4. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้ปฏิบัติงานฝ่ายนโยบายและแผน ผู้บริหาร โรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำ

ผลมาวิเคราะห์ หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Value) โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha Cronbach Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น = 0.98

3.3.1.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.3.2 แบบสัมภาษณ์ (Interview) เป็นคำถามปลายเปิด ที่ใช้สัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้บริหารเกี่ยวกับแนวทางและวิธีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะโภชนาการและด้านคู่แข่งชั้น ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยงและขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

3.4 วิธีการเก็บและรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.4.1 ขอนหนังสือจากวิทยาลัยครูศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ แจ้งกับทางวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง

3.4.2 ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์และแบบสอบถามให้ผู้ตอบแบบสอบถามทางไปรษณีย์

3.4.3 ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามทั้งปลายปิดและปลายเปิดซึ่งได้พัฒนามาจากทฤษฎี แนวความคิดที่เกี่ยวข้อง ส่วนแบบสัมภาษณ์ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 การสัมภาษณ์ผู้บริหารจึงปรับวิธีการสัมภาษณ์เป็นใช้แบบสัมภาษณ์และให้ผู้บริหารทำบน google form โดยจำนวนผู้บริหารที่ตอบกลับมารอบ คิดเป็นร้อยละ 100

3.4.4 นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ พร้อมปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเป็นระยะ เพื่อรับคำแนะนำ ชี้แจงเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.4.5 นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

3.4.6 นำผลที่ได้จากแบบสอบถามมาสรุปเป็นตารางนำเสนอ

3.4.7 เขียนรายงานการวิจัย

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียดดังนี้

3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ประกอบด้วย ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะทางโภชนาการ และด้าน โรงเรียนคู่แข่ง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อและรายด้าน

3.5.2 การวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและประเภทการจัดใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (t-test, one way ANOVA)

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้สถิติดังนี้

3.6.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.6.1.1 ค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง

3.6.1.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับ โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์

แอลฟาของครอนบัก

3.6.2 สถิติพื้นฐาน

3.6.2.1 ร้อยละ (Percentage)

3.6.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

3.6.2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.)

3.6.2.4 t – test (One-way ANOVA)

3.6.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3.6.4 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยมีจำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 230 คน จำนวน 23 โรงเรียน แบ่งตามขนาดได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษจำนวน 6 แห่ง โรงเรียนขนาดกลาง 6 แห่ง และโรงเรียนขนาดเล็ก 11 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้จัดการ หัวหน้าแผนก หัวหน้าประกันคุณภาพการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายนโยบายและแผนหรือผู้ที่รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนที่สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยจำแนกเป็นผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ (Key Person) ของโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษโรงเรียนละ 10 คน โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กโรงเรียนละ 10 คน รวมทั้งสิ้น 230 คน เก็บข้อมูลกลับคืนได้จำนวน 23 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 100 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการทดสอบค่า ที (t-test) สำหรับผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนโดยจำแนกตามขนาดและประเภทการจัด

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามขนาดและประเภทการจัด

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางและวิธีการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 ถึง ตอนที่ 4 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนเกี่ยวกับลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

จากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 230 ฉบับ 23 โรงเรียนส่งไปยังโรงเรียน 230 ฉบับ ได้รับกลับคืนจำนวน 230 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อตรวจสอบ แบบสอบถามเพื่อการวิจัยที่ได้รับคืน มีความสมบูรณ์ครบถ้วนสามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ครบ ทั้ง 230 ฉบับ โดยข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดและจำแนกตามการจัด ผลการวิเคราะห์ลักษณะของข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างปรากฏตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามขนาดและจำแนกตามการจัด

ที่	ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวนโรงเรียน	ร้อยละ
1	จำแนกตามขนาด		
	-โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	6	26.10
	-โรงเรียนขนาดกลาง	6	26.10
	-โรงเรียนขนาดเล็ก	11	47.80
	รวม	23	100.00
2	จำแนกตามการจัด		
	-ไป-กลับ	20	87.00
	-ประจำ และไป-กลับ	3	13.00
	รวม	23	100.00

จากตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละ ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามขนาดและจำแนกตามการจัด พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 6 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 26.10 โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 6 โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 26.10 และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 11 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 47.80 เมื่อจำแนกตามการจัดได้แก่ โรงเรียนประเภทไป-กลับ จำนวน 20 โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 87.00 โรงเรียนประเภทประจำและไป-กลับ จำนวน 3 โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 13.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภา
คริสตจักรในประเทศไทย ในภาพรวม ปรากฏตามตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัด
มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยภาพรวมและรายด้าน (n=230)

ข้อ	ระดับการบริหารความเสี่ยง	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน				
	1.1 การค้นหาความเสี่ยง	4.21	0.79	มาก	1
	1.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	4.09	0.82	มาก	3
	1.3 การจัดการความเสี่ยง	4.20	0.69	มาก	2
	1.4 การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	3.84	0.94	มาก	4
	รวม	4.11	0.66	มาก	2
2	ด้านภาวะโภชนาการ				
	2.1 การค้นหาความเสี่ยง	4.32	0.79	มาก	1
	2.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	3.97	0.84	มาก	3
	2.3 การจัดการความเสี่ยง	4.04	0.84	มาก	2
	2.4 การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	3.88	0.91	มาก	4
	รวม	4.06	0.76	มาก	3
3	ด้านคู่แข่งชั้น				
	3.1 การค้นหาความเสี่ยง	4.32	0.69	มาก	2
	3.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	4.25	0.75	มาก	3
	3.3 การจัดการความเสี่ยง	4.34	0.72	มาก	1
	3.4 การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	4.11	0.79	มาก	4
	รวม	4.25	0.64	มาก	1
	รวมทั้งหมด	4.14	0.63	มาก	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่า โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มีระดับการบริหารความเสี่ยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{x} = 4.14$) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและรองลงมาได้แก่ ด้านคู่แข่ง ($\bar{x} = 4.25$) รองลงมาได้แก่ ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ($\bar{x} = 4.11$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านภาวะทางโภชนาการ ($\bar{x} = 4.06$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และประเภทการจัด

3.1 เปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ตารางที่ 4.3 การเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวม (n=230)

การบริหารความเสี่ยง	ขนาดของโรงเรียน					
	ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ (n=6)		ขนาดกลาง (n=6)		ขนาดเล็ก (n=11)	
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D
1. ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน						
1.1 การค้นหาความเสี่ยง	4.50	0.54	4.15	0.77	4.10	0.89
1.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	4.39	0.52	4.03	0.81	3.95	0.92
1.3 การจัดการความเสี่ยง	4.52	0.45	4.09	0.75	4.08	0.71
1.4 การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	4.52	0.45	4.09	0.75	4.08	0.71
รวม	4.47	0.39	3.99	0.70	3.99	0.70
2. ด้านภาวะโภชนาการ						
2.1 การค้นหาความเสี่ยง	4.53	0.60	4.42	0.67	4.15	0.89
2.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	4.28	0.76	3.91	0.84	3.82	0.86
2.3 การจัดการความเสี่ยง	4.44	0.65	3.98	0.88	3.86	0.84
2.4 การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	4.26	0.77	3.80	0.93	3.72	0.93
รวม	4.39	0.61	4.03	0.74	3.89	0.79

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การบริหารความเสี่ยง	ขนาดของโรงเรียน					
	ขนาดใหญ่และ ใหญ่พิเศษ (n=6)		ขนาดกลาง (n = 6)		ขนาดเล็ก (n = 11)	
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D
3. ด้านคู่แข่งชั้น						
3.1 การค้นหาความเสี่ยง	4.62	0.42	4.32	0.66	4.16	0.77
3.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	4.51	0.64	4.28	0.73	4.08	0.78
3.3 การจัดการความเสี่ยง	4.57	0.54	4.38	0.71	4.20	0.77
3.4 การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	4.40	0.70	4.02	0.85	4.01	0.77
รวม	4.52	0.51	4.24	0.63	4.11	0.68
รวมทั้งหมด	4.46	0.42	4.09	0.63	4.00	0.66

จากตารางที่ 4.3 ผลการเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษมีการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเหนือระดับ .01 ทั้ง 3 ด้าน และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การบริหารความเสี่ยงด้านคู่แข่งชั้นของโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงเป็นลำดับแรก และโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษกับโรงเรียนขนาดเล็ก มีการบริหารความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงเป็นลำดับที่สอง และด้านภาวะโภชนาการเป็นลำดับสุดท้าย ส่วนโรงเรียนขนาดกลางมีการบริหารความเสี่ยงด้านภาวะทางโภชนาการเป็นลำดับที่สอง ส่วนลำดับสุดท้ายคือด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามขนาด (n=230)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน					
ระหว่างกลุ่ม	9.998	2	4.999	12.440	0.000
ภายในกลุ่ม	91.219	227	0.402		
รวม	101.218	229			
2. ด้านภาวะโภชนาการ					
ระหว่างกลุ่ม	9.725	2	4.863	9.025	0.000
ภายในกลุ่ม	122.313	227	0.539		
รวม	132.038	229			
3. ด้านคู่แข่งชั้น					
ระหว่างกลุ่ม	6.587	2	3.293	8.310	0.000
ภายในกลุ่ม	89.965	227	0.396		
รวม	96.551	229			
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	76.589	2	38.294	11.791	0.000
ภายในกลุ่ม	737.213	227	3.248		
รวม	813.802	229			

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่จำแนกตามขนาด ในภาพรวมและรายด้านพบว่า มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างน้อย 1 คู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหนือระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ทดสอบความแตกต่างรายคู่ระหว่างการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่จำแนกตามขนาด โดยภาพรวมและรายด้านได้แก่ ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะโภชนาการและด้านคู่แข่งชั้น จึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความแตกต่างของเซฟเฟ้ (Scheffe's Method) ได้ผลดังตาราง 4.5 ถึงตาราง 4.7

ตารางที่ 4.5 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ของการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ด้านการใช้ความรุนแรง จำแนกตามขนาด (n=230)

การบริหารความเสี่ยง	ขนาดเล็ก (n = 11)	ขนาดกลาง (n = 6)	ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ (n = 6)
ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน			
ขนาดเล็ก	-	0.00028	-0.47472*
ขนาดกลาง	-	-	-0.47500*
ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ	0.47472*	0.47500*	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.5 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) พบว่าโรงเรียนขนาดเล็ก กับ โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ และ โรงเรียนขนาดกลาง กับ โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ มีการบริหารความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.6 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ของการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ด้านภาวะทางโภชนาการ จำแนกตามขนาด (n=230)

การบริหารความเสี่ยง	ขนาดเล็ก (n = 11)	ขนาดกลาง (n = 6)	ขนาดใหญ่และ ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 6)
ด้านภาวะโภชนาการ			
ขนาดเล็ก	-	-0.14299	-0.49924*
ขนาดกลาง	0.14299	-	-0.35625*
ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ	0.49924*	0.35625*	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.6 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe's Method) พบว่าโรงเรียนขนาดเล็ก กับ โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ และ โรงเรียนขนาดกลาง กับ โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ มีการบริหารความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.7 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe's Method) ของการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ด้านคู่แข่งชั้น จำแนกตามขนาด (n=230)

การบริหารความเสี่ยง	ขนาดเล็ก (n = 11)	ขนาดกลาง (n = 6)	ขนาดใหญ่และ ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 6)
ด้านคู่แข่งชั้น			
ขนาดเล็ก	-	-0.13106	-0.41162*
ขนาดกลาง	0.13106	-	-0.28056*
ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ	0.41162*	0.28056*	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.7 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe's Method) พบว่าโรงเรียนขนาดเล็ก กับ โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ และ โรงเรียนขนาดกลาง กับ โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ มีการบริหารความเสี่ยงด้านคู่แข่งชั้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2 การเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามประเภทการจัด

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามประเภทการจัด โดยภาพรวม (n=230)

การบริหารความเสี่ยง	ประเภทการจัด				t-test	p-value
	โรงเรียนไป - กลับ (n = 20)		ประจำและไป - กลับ (n = 3)			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน						
1.1 การค้นหาความเสี่ยง	4.20	0.82	4.33	0.59	-0.850	0.396
1.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	4.08	0.86	4.14	0.50	-0.602	0.549
1.3 การจัดการความเสี่ยง	4.17	0.71	4.37	0.48	-1.988	0.052
1.4 การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	3.76	0.96	4.35	0.62	-4.518	0.000
รวม	4.08	0.69	4.32	0.43	-2.525	0.014
2. ด้านภาวะโภชนาการ						
2.1 การค้นหาความเสี่ยง	4.31	0.80	4.39	0.70	-0.522	0.602
2.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	3.96	0.84	4.00	0.88	-0.241	0.809
2.3 การจัดการความเสี่ยง	4.02	0.85	4.22	0.78	-1.231	0.220
2.4 การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	3.86	0.91	4.08	0.95	-1.305	0.193
รวม	4.04	0.76	4.19	0.76	-1.003	0.317

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

การบริหารความเสี่ยง	ประเภทการจัด				t-test	p-value
	โรงเรียนไป - กลับ (n = 20)		ประจำและไป - กลับ (n = 3)			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
3. ด้านคู่แข่งชั้น						
3.1 การค้นหาความเสี่ยง	4.28	0.70	4.59	0.49	-3.027	0.004
3.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	4.22	0.74	4.39	0.80	-1.160	0.247
3.3 การจัดการความเสี่ยง	4.32	0.72	4.49	0.67	-1.244	0.215
3.4 การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	4.11	0.78	4.17	0.84	-1.373	0.171
รวม	4.22	0.65	4.40	0.65	-1.489	0.138

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามประเภทการจัด พบว่าในภาพรวมโรงเรียนไป-กลับ กับโรงเรียนประจำและไป-กลับมีการบริหารความเสี่ยงที่ไม่แตกต่างกันและไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าในด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนมีการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านภาวะโภชนาการและด้านคู่แข่งชั้นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามประเภทการจัด (n=230)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน					
ระหว่างกลุ่ม	1.41	1	1.41	3.22	0.07
ภายในกลุ่ม	99.81	228	0.44		
รวม	101.22	229			
2. ด้านภาวะโภชนาการ					
ระหว่างกลุ่ม	0.58	1	0.58	1.01	0.32
ภายในกลุ่ม	131.46	228	0.58		
รวม	132.04	229			
3. ด้านคู่แข่งชั้น					
ระหว่างกลุ่ม	0.79	1	0.79	1.89	0.17
ภายในกลุ่ม	95.76	228	0.42		
รวม	96.55	229			
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	0.87	1	0.87	2.22	0.14
ภายในกลุ่ม	89.37	228	0.39		
รวม	90.24	229			

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่จำแนกตามการจัด ในภาพรวมและรายด้านพบว่า ไม่แตกต่างกันและไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตอนที่ 4 แนวทางและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

4.1 แนวทางและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย สรุปสาระสำคัญจากการสัมภาษณ์ มีดังนี้



ตารางที่ 4.10 แสดงสรุปสาระสำคัญของแนวทางและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยงจากการสัมภาษณ์

ลำดับที่	ประเด็นความเสี่ยง	แนวทางและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยง
1	ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน	<p>การค้นหาความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีการจัดทำ SWOT ทุกปีเพื่อหาจุดอ่อนและจุดพัฒนาของโรงเรียน 2. นำผลการประเมินคุณภาพโรงเรียนมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียน 3. นำข้อมูลหรือสถิติของนักเรียนที่เข้าและลาออกมาวิเคราะห์ 4. สถิติการร้องเรียนที่เกี่ยวกับการทำโทษนักเรียน 5. ผลการสรุปรายงานประจำปี 6. ผลการสรุปแผนยุทธศาสตร์ <p>การวิเคราะห์ความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ข้อเสนอแนะจากการประชุมของผู้ปกครอง นักเรียนและครู 2. การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของโรงเรียนเพื่อนำมาจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน 3. ผู้บริหารประชุมร่วมกับครูและบุคลากรวิเคราะห์เกี่ยวกับสาเหตุการลาออกและการที่นักเรียนไม่ศึกษาต่อ 4. นำข้อมูลการร้องเรียนของผู้ปกครองที่เกี่ยวกับการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนที่มีสาเหตุมาจากครูมาร่วมกันวิเคราะห์ 5. ฝ่ายปกครองร่วมกับคุณครูและบุคลากร ประชุมวิเคราะห์ปัญหาการทะเลาะวิวาทในโรงเรียน

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ลำดับที่	ประเด็นความเสี่ยง	แนวทางและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยง
	<p>ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน (ต่อ)</p>	<p>การจัดการความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดกิจกรรมที่เป็นการสร้างเสริมความสามัคคีให้กับนักเรียนเช่นกิจกรรมกีฬา 2. จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมทางด้านคุณธรรมและจริยธรรมภายใน โรงเรียนให้กับนักเรียนและครู 3. จัดกิจกรรมส่งเสริม ความสัมพันธ์นักเรียนกับครูเพื่อให้เกิดความสามัคคีและ ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 4. จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้นักเรียนได้ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ 5. สอนให้นักเรียนเคารพสิทธิของผู้อื่นและสนับสนุนให้นักเรียนได้มีกิจกรรมร่วมกับ นักเรียนที่มีความแตกต่างกับตัวเอง 6. ครูต้องเอาใจใส่และเข้าถึงนักเรียนทุกคนอย่างใกล้ชิด 7. ปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้มีความเหมาะสมกับนักเรียนและฝึกทักษะการ แก้ปัญหาให้นักเรียนรู้วิธีแก้ไขความขัดแย้งด้วยสันติวิธี 8. ส่งเสริมให้ครูใช้วิธีการลงโทษอย่างเหมาะสมเพื่อเป็นการเสริมสร้างวินัยเชิงบวกให้กับ นักเรียน <p>และหลีกเลี่ยงการลงโทษนักเรียนด้วยวิธีรุนแรง</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. ปลูกฝังในเรื่องคุณธรรมจริยธรรมให้กับนักเรียนอย่างสม่ำเสมอและเป็นรูปธรรม จัด กิจกรรมที่ส่งเสริมทางด้านคุณธรรมจริยธรรมภายใน โรงเรียนให้กับครูและนักเรียน

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ลำดับที่	ประเด็นความเสี่ยง	แนวทางและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยง
	<p>ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน (ต่อ)</p>	<p>10. พัฒนาและอบรมบุคลิกภาพทางบวกและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้ให้กับครู</p> <p>11. โรงเรียนมีมาตรการในการป้องกันการรังแกกันในโรงเรียนอย่างเคร่งครัด ปลุกฝังหรือสนับสนุนกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการลดการรังแกกันของนักเรียนโดยร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก</p> <p>การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง</p> <p>1. มีการจัดทำสรุปผลการบริหารความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงภายในโรงเรียนนำเสนอผู้บริหาร</p> <p>2. มีการสะท้อนผลและนำผลการประเมินการบริหารความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงภายในโรงเรียนไปปรับปรุงในปีต่อไป</p> <p>3. ผู้บริหารมีการกำกับติดตามการดำเนินการบริหารความเสี่ยง</p> <p>4. ประเมินผลความสำเร็จของจัดกิจกรรมต่างๆในโรงเรียน</p>

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ลำดับที่	ประเด็นความเสี่ยง	แนวทางและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยง
2	ด้านภาวะทางโภชนาการ	<p>การค้นหาความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บันทึกสุขภาพของนักเรียนย้อนหลัง 1 ปี 2. บันทึกผลการตรวจสุขภาพของนักเรียนในแต่ละปี 3. การสังเกตพฤติกรรมการรับประทานอาหารของนักเรียน 4. รายงานประจำปีเกี่ยวกับด้านสุขภาพของนักเรียน <p>การวิเคราะห์ความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. นำผลการตรวจสุขภาพของนักเรียนเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน 2. ปัญหาด้านสุขภาพร่างกายของนักเรียนจากสมุดบันทึกสุขภาพนักเรียน 3. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงที่เป็นสาเหตุของปัญหาด้านสุขภาพและโภชนาการของนักเรียน 4. ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองประชุมร่วมกันเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านภาวะทางโภชนาการของนักเรียน 5. รวบรวมบันทึกหลังสอนของครูที่เป็นปัญหาด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจมาร่วมกันวิเคราะห์เพื่อหาทางแก้ไข <p>การจัดการความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเกี่ยวกับสุขภาพให้กับนักเรียน

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ลำดับที่	ประเด็นความเสี่ยง	แนวทางและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยง
	ด้านภาวะทางโภชนาการ (ต่อ)	<p>2. จัดกิจกรรม/โครงการที่ส่งเสริมภาวะโภชนาการให้กับนักเรียนที่มีน้ำหนักต่ำกว่าเกณฑ์</p> <p>3. จัดนิทรรศการที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้เกี่ยวกับสุขนิสัยที่ดีในการบริโภคอาหารและภาวะโภชนาการ</p> <p>4. เชิญวิทยากรจากหน่วยงานภายนอกมาให้ความรู้เกี่ยวกับสุขนิสัยที่ดีในการบริโภคอาหารและภาวะโภชนาการที่ดีในเด็กแก่ผู้ปกครองและนักเรียน</p> <p>5. สร้างนิสัยและส่งเสริมกิจกรรมการออกกำลังกายด้วยกีฬาและนันทนาการ ส่งเสริมกีฬาภายในโรงเรียน</p> <p>6. โรงเรียนควรจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อสุขภาพ</p> <p>7. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีสุขภาพที่ดี</p> <p>การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง</p> <p>1. สังเกตและกำกับติดตามพฤติกรรมนักเรียนที่อยู่ในกลุ่มเสี่ยง</p> <p>2. ประเมินติดตามผลนักเรียนที่อยู่ในกลุ่มเสี่ยง</p> <p>3. จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง</p> <p>4. มีการนิเทศ ติดตามการประเมินผลความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการของนักเรียนเป็นระยะ</p> <p>5. มีการสะท้อนผลการประเมินและนำไปปรับปรุง</p>

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ลำดับที่	ประเด็นความเสี่ยง	แนวทางและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยง
3	<p>ด้านคู่แข่ง</p> <p>ด้านคู่แข่ง (ต่อ)</p>	<p>การค้นหาความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีการจัดทำ SWOT เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง ผลกระทบ โอกาสและอุปสรรค ของโรงเรียน 2. ศึกษาสถิติการเรียนต่อของนักเรียนในแต่ละปี 3. นำข้อมูลหรือสถิติของนักเรียนที่เข้าและลาออกมาวิเคราะห์ 4. ผลการประเมินการใช้หลักสูตรของผู้ปกครอง 5. ผลการสรุปรายงานประจำปี <p>การวิเคราะห์ความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารนำผลการวิเคราะห์ SWOT จุดอ่อน จุดแข็งมาประชุมร่วมกันเพื่อหาแนวทางแก้ไข 2. วิเคราะห์ความได้เปรียบและเสียเปรียบของโรงเรียนคู่แข่ง 3. นำข้อมูลการลาออกของนักเรียนที่ไปศึกษาต่อที่อื่นมาวิเคราะห์หาปัจจัยหรือสาเหตุของการลาออกของนักเรียน 4. นำข้อมูลการลาออกของนักเรียนในอดีตมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบกับปัจจุบันเพื่อคาดการณ์แนวโน้มจำนวนนักเรียนในอนาคต

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ลำดับที่	ประเด็นความเสี่ยง	แนวทางและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยง
	ด้านคู่แข่ง (ต่อ)	<p>การจัดการความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนส่งครูไปศึกษาดูงานในโรงเรียนอื่นที่เป็นขนาดใหญ่และมีชื่อเสียงทั้งในและต่างประเทศ 2. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการสื่อสารระหว่างผู้ปกครองและครู บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ 3. ส่งเสริมและพัฒนาจุดเด่นของโรงเรียนและใช้การประชาสัมพันธ์ตามช่องทางโซเชียลหรือเว็บไซต์ต่างๆ ทำป้ายโฆษณาหน้าโรงเรียนเพื่อให้เห็นจุดเด่นของโรงเรียนซึ่งเป็นการโปรโมทโรงเรียน ในด้านภาพลักษณ์และรักษามาตรฐานผู้ปกครองเดิม โดยการรักษามาตรฐานของโรงเรียน พร้อมทั้งสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นต่อผู้ปกครองนักเรียนใหม่ 4. พัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนให้มีความทันสมัย มีคุณภาพ 5. ส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่ถูกลุขลักษณะเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาสุขอนามัยของนักเรียน 6. สร้างความพึงพอใจของครูในโรงเรียนเพื่อลดอัตราการลาออก โดยจัดให้ครูมีรายได้เสริมโดยสอนพิเศษหลังเลิกเรียนเพื่อเป็นการชำรงรักษาและลดการลาออกของครู 7. โรงเรียนเลือกใช้ครูชาวต่างชาติที่มีใบประกอบวิชาชีพที่ถูกต้อง 8. โรงเรียนสร้างการรับรู้ให้กับผู้ปกครองเพื่อให้เห็นความแตกต่างของแต่ละโรงเรียนด้วยการประชาสัมพันธ์ความสำเร็จของโรงเรียน 9. สร้างเครือข่ายผู้ปกครองและเพิ่มความจงรักภักดี (Brand Loyalty) จนไม่คิดย้ายโรงเรียน แนะนำคนรู้จักมาเรียนด้วย ส่งผลให้โรงเรียนมีฐานลูกค้าที่มั่นคง

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ลำดับที่	ประเด็นความเสี่ยง	แนวทางและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยง
	ด้านคู่แข่ง (ต่อ)	<p>การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีการติดตาม การประเมินผลกลุ่มเสี่ยงเพื่อเฝ้าระวังนักเรียนลาออกไปศึกษาต่อสถาบันอื่น 2. มีการสะท้อนผลการประเมินความเสี่ยง โรงเรียนคู่แข่งและนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาในปีต่อไป 3. มีการประเมินผลการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องสม่ำเสมอ 4. มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงด้านคู่แข่ง

จากตารางที่ 4.10 แสดงสรุปสาระสำคัญจากการสัมภาษณ์แนวทางและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะโภชนาการและด้านคู่แข่งชั้น จากการสัมภาษณ์ สรุปได้ว่าการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง 2) ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง 3) ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง 4) ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง พบว่าแนวทางในการบริหารความเสี่ยงนั้นผู้บริหารต้องกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน และต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากร เพื่อให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบถึงความเสี่ยงและจัดให้มีผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนและวิธีการป้องกันที่ถูกต้อง สิ่งสำคัญหลังเสร็จสิ้นกระบวนการในขั้นตอนนี้แล้วต้องมีการดำเนินการจัดทำเป็นคู่มือและแนวทางการปฏิบัติหรือจัดทำเป็นสารสนเทศ และเมื่อนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั้ง 4 ขั้นตอนมาวิเคราะห์โดยเทียบกับกลยุทธ์ 4T's ผลการวิจัยพบว่า ความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกัน ร่วมกับการถ่ายโอนความเสี่ยง ส่วนความเสี่ยงด้านภาวะ โภชนาการ ควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันร่วมกับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง นักเรียน ครู บุคลากรใน โรงเรียน และการถ่ายโอนความเสี่ยงให้กับหน่วยงานภายนอก และความเสี่ยงด้านคู่แข่งชั้น ควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันร่วมกับการถ่ายโอนความเสี่ยง

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

ตารางที่ 4.11 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงที่ได้จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง

การบริหารความเสี่ยง ด้านการใช้ความรุนแรง	จำนวน
ควบคุมและหามาตรการในการป้องกัน	164
ให้หน่วยงานหรือฝ่ายงานอื่นรับผิดชอบ	35
หลีกเลี่ยงหรือหยุดการทำกิจกรรม	19
ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นโดยไม่ดำเนินการใดๆ เพิ่มเติม	12
อื่นๆ ระบุ	-
รวมทั้งสิ้น	230

จากตารางที่ 4.11 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงที่ได้จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่างพบว่า อันดับแรกใช้วิธีการควบคุมและมาตรการในการป้องกัน จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 71.30 รองลงมาคือการให้หน่วยงานหรือฝ่ายงานอื่นรับผิดชอบ จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 15.22 ลำดับต่อมาคือการหลีกเลี่ยงหรือหยุดการทำกิจกรรมจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 8.26 และการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นโดยไม่ดำเนินการใดๆ เพิ่มเติมมีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.22 ที่น้อยที่สุด

ตารางที่ 4.12 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านภาวะทางโภชนาการที่ได้จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง

การบริหารความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการ	จำนวน
ควบคุมและมาตรการในการป้องกัน	116
ให้หน่วยงานหรือฝ่ายงานอื่นรับผิดชอบ	95
หลีกเลี่ยงหรือหยุดการทำกิจกรรม	15
ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นโดยไม่ดำเนินการใดๆ เพิ่มเติม	4
อื่นๆ ระบุ	-
รวมทั้งสิ้น	230

จากตารางที่ 4.12 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการที่ได้จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง พบว่าวิธีการควบคุมและมาตรการในการป้องกันมีจำนวนมากที่สุด จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 50.43 รองลงมาคือการให้หน่วยงานหรือฝ่ายงานอื่นรับผิดชอบ จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 41.30 ลำดับต่อมาคือการหลีกเลี่ยงหรือหยุดการทำกิจกรรมจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 6.52 และการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นโดยไม่ดำเนินการใดๆ เพิ่มเติมมีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.74 ที่น้อยที่สุด

ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวนการสอบถามกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านคู่แข่ง

การบริหารความเสี่ยงด้านคู่แข่ง	จำนวน
ควบคุมและหามาตรการในการป้องกัน	110
ให้หน่วยงานหรือฝ่ายงานอื่นรับผิดชอบ	75
หลีกเลี่ยงหรือหยุดการทำกิจกรรม	31
ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นโดยไม่ดำเนินการใดๆ เพิ่มเติม	14
อื่นๆ ระบุ	-
รวมทั้งสิ้น	230

จากตารางที่ 4.13 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านคู่แข่งส่วนใหญ่ใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกัน จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 47.83 รองลงมาคือการให้หน่วยงานหรือฝ่ายงานอื่นรับผิดชอบ จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 32.61 ลำดับต่อมาคือการหลีกเลี่ยงหรือหยุดการทำกิจกรรมจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 13.48 และการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นโดยไม่ดำเนินการใดๆ เพิ่มเติมมีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.09 ที่น้อยที่สุด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะทางโภชนาการและด้านคู่แข่ง จากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ควรกำหนดนโยบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในหน่วยงานให้ชัดเจนเพื่อการกำกับติดตาม มีการจัดทำคู่มือแนวทางในการปฏิบัติ และกลยุทธ์ที่โรงเรียนเลือกในกระบวนการบริหารความเสี่ยงคือใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงด้วยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงมากที่สุด รองลงมาคือการให้หน่วยงานหรือฝ่ายงานอื่นร่วมรับผิดชอบซึ่งเป็นการถ่ายโอนความเสี่ยง หลีกเลี่ยงหรือหยุดการทำกิจกรรมเป็นลำดับถัดมา ส่วนการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นโดยไม่ดำเนินการใดๆ เพิ่มเติมเป็นลำดับสุดท้าย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผู้วิจัยสรุปและอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อตอบสนองมติฐานดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยตามขนาดและประเภทการจัด
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปผลตาม วัตถุประสงค์ของการวิจัยมีสาระสำคัญดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีระดับการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านคู่แข่งด้าน ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนและด้านภาวะโภชนาการ เมื่อพิจารณาตามรายชั้นตอนและรายข้อของแต่ละด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1. ระดับการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้นตอน พบว่าชั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก และชั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือชั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษาเป็นรายชั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 4 โรงเรียนมีระเบียบในการลงโทษที่สอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1 มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

1.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 6 มีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุของปัญหาที่มาจากนักเรียนและครูในด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนและจัดลำดับความสำคัญและร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหาและป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 7 มีการจัดประชุมเพื่อวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรุนแรงในโรงเรียน

1.3 ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 10 จัดบรรยากาศการเรียนการสอนตามความถนัดและส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน เน้นการเคารพ ให้เกียรติและคุณค่าแห่งความเป็นบุคคล และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 11 มีการร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกจัดประชุมให้ความรู้ ความเข้าใจแก่พ่อแม่ในการเลี้ยงดูลูกที่ถูกต้อง เกี่ยวกับการป้องกันและจัดการกับเหตุการณ์รุนแรงรวมทั้งการให้ความช่วยเหลือทางจิตใจแก่นักเรียนกลุ่มที่มีปัญหาหรือถูกรุกระทำ

1.4 ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 14 มีการติดตามผลและสรุปผลการประเมินสภาพทางจิตใจของนักเรียนโดยบุคลากรทางสุขภาพจิต และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 15 มีการติดตามผลและสะท้อนผลการประเมินพฤติกรรมของนักเรียนเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง

2. ระดับการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ด้านภาวะโภชนาการ โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก และขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษาเป็นรายขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2 มีการจัดทำแบบบันทึกการตรวจสุขภาพของนักเรียนมาประเมินภาวะทางโภชนาการ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเกี่ยวกับด้านโภชนาการของนักเรียน

2.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 5 มีการจัดประชุมเพื่อวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องและร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหาและป้องกันความเสี่ยงด้านภาวะทางโภชนาการที่จะเกิดขึ้น และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 7 มีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงที่เป็นสาเหตุของปัญหาด้านสุขภาพและโภชนาการของนักเรียนจัดลำดับความรุนแรงหรือความสำคัญ

2.3 ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มี 2 ข้อ คือ ข้อ 8 มีการคัดกรอง เฝ้าระวังและคัดแยกนักเรียนที่มีภาวะโภชนาการไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน และ ข้อ 11 มีการบูรณาการการจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพและโภชนาการที่ถูกต้องของนักเรียน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 10 มีการบูรณาการการจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพและโภชนาการที่ถูกต้องของนักเรียน

2.4 ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 16 มีการสะท้อนผลการประเมินความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการและนำผลการประเมินไปปรับปรุง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ ข้อ 14 มีการจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการ และ ข้อ 15 มีการนิเทศติดตามและการประเมินผลความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการร่วมกันเป็นระยะ เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคและแนวทางการดำเนินงาน

3. ระดับการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ด้านคู่แข่งัน โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอน พบว่า ขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก และขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษาเป็นรายขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 3 มีรายงานผลการประเมินและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายใน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1 มีข้อมูลระบบสารสนเทศที่เกี่ยวกับนักเรียนที่ลาออกกลางคันเพื่อไปศึกษาต่อสถาบันอื่น

3.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 6 มีการศึกษาจุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียนเพื่อเน้นจุดแข็ง สร้างความได้เปรียบและขจัดจุดอ่อน ลดความเสี่ยงเปรียบ และข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 9 มีการนำข้อมูลในอดีตเกี่ยวกับการลาออกกลางคันของนักเรียนที่ไปศึกษาต่อสถาบันอื่น มาเปรียบเทียบกับเหตุการณ์ปัจจุบันเพื่อคาดการณ์ในอนาคต

3.3 ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 13 มีการจัดประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนอื่นๆ สำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในประจำปี และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 12 มีการสร้างหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพให้มีความแตกต่าง โดดเด่นจากโรงเรียนคู่แข่งและมีความเป็นอัตลักษณ์

3.4 ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 18 จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของการบริหารจัดการความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 16 มีการสะท้อนผลการประเมินความเสี่ยงด้านโรงเรียนคู่แข่งชั้นนำผลการประเมินความเสี่ยงไปทบทวน

5.1.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยจำแนกตามขนาดของโรงเรียนและประเภทการจัด

5.1.2.1 การเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามขนาด ในภาพรวมและรายด้านพบว่า โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนที่มีขนาดกลาง และโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก มีการบริหารความเสี่ยงทั้ง 3 ด้านคือ ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะโภชนาการและด้านคู่แข่งกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเหนือระดับ .01 และเมื่อพิจารณาการบริหารความเสี่ยง ตามรายขั้นตอนและรายข้อของแต่ละด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านการใช้ความรุนแรงใน โรงเรียน ในภาพรวมและรายด้านพบว่า โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษมีการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหนือระดับ .01 ที่น่าสนใจคือ โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยของการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมที่เท่ากัน และเมื่อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยของขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงทั้ง 4 ขั้นตอนจากมากไปน้อยตามลำดับ พบว่า โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก มีอันดับรายขั้นตอนที่เหมือนกัน โดยอันดับแรก คือ ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง ข้อ 4 โรงเรียนมีระเบียบในการลงโทษที่สอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ในโรงเรียนขนาดกลาง และข้อ 3 ในโรงเรียนขนาดเล็ก คือ โรงเรียนมีการจัดทำโครงการ / กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงใน โรงเรียน เช่น กิจกรรมสานสัมพันธ์พี่น้อง กิจกรรมกีฬา กิจกรรมพบผู้ปกครอง กิจกรรมศิษย์รักครู เป็นต้น รองลงมา คือ ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง ใน

โรงเรียนขนาดกลาง ข้อที่ 10 โรงเรียนจัดบรรยากาศการเรียนการสอนตามความถนัดและส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน เน้นการเคารพ ให้เกียรติและคุณค่าแห่งความเป็นบุคคล และข้อที่ 8 ในโรงเรียนขนาดเล็ก คือ โรงเรียนมีระบบคัดกรองและเฝ้าระวังนักเรียนที่มีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมความรุนแรงและนักเรียนที่อาจตกเป็นเหยื่อของความรุนแรง และขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง ในโรงเรียนขนาดกลาง ข้อที่ 16 โรงเรียนมีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานวิธีการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนให้คณะกรรมการบริหารรับทราบ ในโรงเรียนขนาดเล็ก และข้อที่ 14 ในโรงเรียนขนาดกลาง คือ โรงเรียนมีการติดตามผลและสรุปผลการประเมินสภาพทางจิตใจของนักเรียน โดยบุคลากรทางสุขภาพจิต ครอบครัวและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริหารรับทราบ และลำดับสุดท้ายคือขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กที่เหมือนกัน คือ ข้อที่ 5 โรงเรียนมีการจัดประชุมนักเรียนและผู้ปกครองเกี่ยวกับการหาวิธีการและแนวทางการป้องกันหรือแก้ปัญหาการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ พบว่ามีค่าเฉลี่ยที่เท่ากันทั้ง 2 ขั้นตอนและขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับแรก คือขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง ในข้อที่ 10 โรงเรียนจัดบรรยากาศการเรียนการสอนตามความถนัดและส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน เน้นการเคารพ ให้เกียรติและคุณค่าแห่งความเป็นบุคคล และขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง ในข้อที่ 16 โรงเรียนมีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานวิธีการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนให้คณะกรรมการบริหารรับทราบ รองลงมาคือ ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง ในข้อที่ 4 โรงเรียนมีระเบียบในการลงโทษที่สอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ และค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง ในข้อที่ 6 โรงเรียนมีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุของปัญหาที่มาจากนักเรียนและครูในด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนและจัดลำดับความสำคัญและร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหาและป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

2) ด้านภาวะโภชนาการ ในภาพรวมและรายด้านพบว่า โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษมีการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหนือระดับ .01 ที่น่าสนใจคือ โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ยของขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงทั้ง 4 ขั้นตอน ที่เหมือนกันดังนี้ อันดับแรก คือ ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ มีค่าเฉลี่ยที่สูงเท่ากัน 2 ข้อ คือ ข้อ 1 โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเกี่ยวกับด้านโภชนาการของนักเรียน และข้อ 2 โรงเรียนมีการจัดทำแบบบันทึกการตรวจสุขภาพของนักเรียนมาประเมินภาวะทางโภชนาการ ส่วนโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ในข้อที่ 2 ก็เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยที่สูงเช่นกันกับโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ รองลงมา คือ ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง

ข้อ 11 มีการบูรณาการการจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพและโภชนาการที่ถูกต้องของนักเรียน ในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ และโรงเรียนขนาดกลาง ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก คือข้อที่ 8 มีการคัดกรองฝ้าระว่างและคัดแยกนักเรียนที่มีภาวะโภชนาการไม่ผ่านตามเกณฑ์มาตรฐาน ส่วนอันดับที่สาม คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง ในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน 2 ข้อ คือ ข้อที่ 5 โรงเรียนมีการจัดประชุมเพื่อวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องและร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหาและป้องกันความเสี่ยงด้านภาวะทางโภชนาการที่จะเกิดขึ้น และข้อที่ 7 มีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงที่เป็นสาเหตุของปัญหาด้านสุขภาพและโภชนาการของนักเรียน จัดลำดับความรุนแรงหรือความสำคัญ ส่วนโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุดในขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง คือ ข้อ 5 เช่นกันกับโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ และขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง เป็นอันดับสุดท้ายและมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 15 มีการนิเทศ ติดตามและการประเมินผลความเสี่ยงด้านภาวะ โภชนาการร่วมกันเป็นระยะ เพื่อทราบปัญหา อุปสรรคและแนวทางการดำเนินงาน ส่วนในโรงเรียนขนาดเล็ก ข้อที่ 16 มีการสะท้อนผลการประเมินความเสี่ยงด้านภาวะ โภชนาการ และนำผลการประเมินไปปรับปรุง

3) ด้านคู่แข่งชั้น ในภาพรวมและรายด้าน โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ มีการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหนือระดับ .01 ที่น่าสนใจคือ เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของการบริหารความเสี่ยงทั้ง 4 ขั้นตอนจากมากไปน้อย โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก มีลำดับขั้นตอนที่เหมือนกัน ขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยที่สูงเป็นอันดับแรก คือ ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง เมื่อพิจารณารายข้อ ในโรงเรียนขนาดกลาง ข้อที่ 13 โรงเรียนมีการจัดประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนอื่นๆ สำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในประจำปี ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด มี 2 ข้อ คือ ข้อที่ 11 โรงเรียนมีการดำเนินการจัดประชุมวางแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์ในการรับสมัครนักเรียนใหม่ และมีการดำเนินการแผนประชาสัมพันธ์เชิงรุกจูงใจให้กับผู้ปกครองทราบเป็นการส่วนตัว เพื่อเป็นการรักษานักเรียนในโรงเรียนไว้ และข้อที่ 13 เหมือนกับโรงเรียนขนาดกลาง รองลงมา คือ ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง ทั้งโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดตรงกันคือข้อที่ 4 มีแผนกลยุทธ์ที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนผู้ปกครองและท้องถิ่นที่ได้รับการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน อันดับสาม คือ ขั้นการวิเคราะห์ความเสี่ยง ทั้งโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ยที่สูงเท่ากันคือข้อที่ 6 โรงเรียนมีการศึกษาจุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียนเพื่อเน้นจุดแข็ง สร้างความได้เปรียบและขจัดจุดอ่อน ลดความเสียเปรียบ และ

ขั้นการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง เป็นอันดับสุดท้าย ทั้งโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ยที่สูงตรงกันคือข้อที่ 18 จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของการบริหารจัดการความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการบริหาร ส่วนโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ พบว่าค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุดเป็นอันดับแรก คือ ขั้นการค้นหาความเสี่ยง ในข้อที่ 3 มีรายงานผลการประเมินและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายใน รองลงมาคือขั้นการจัดการความเสี่ยง ในข้อ 13 โรงเรียนมีการจัดประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนอื่นๆ สำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในประจำ ซึ่งตรงกันกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ลำดับสาม คือ ขั้นการวิเคราะห์ความเสี่ยง ข้อที่ 7 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน และ ขั้นการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ คือ ข้อที่ 17 มีการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องสม่ำเสมอ และข้อที่ 18 จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของการบริหารจัดการความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการบริหาร โรงเรียน เป็นลำดับสุดท้ายและมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งตรงกับโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็กเช่นกัน

5.1.2.2 การเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำแนกตามประเภทการจัด ในภาพรวมพบว่าโรงเรียนไป-กลับ โรงเรียนประจำและไป-กลับมีการบริหารความเสี่ยงทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะโภชนาการและด้านคู่แข่งกัน ไม่แตกต่างกันและไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เมื่อพิจารณาการบริหารความเสี่ยงตามรายด้าน พบว่า ในด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนมีการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านภาวะโภชนาการและด้านคู่แข่งกันไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาตามรายขั้นตอนและรายชื่อของแต่ละด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ในภาพรวม พบว่า โรงเรียนไป-กลับ โรงเรียนประจำและไป-กลับ มีการบริหารความเสี่ยงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่น่าสนใจคือ เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอนและรายชื่อ พบว่า ขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในโรงเรียนไป-กลับ คือ ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง ในข้อ 4 โรงเรียนมีระเบียบในการลงโทษที่สอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการรองลงมา คือขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง มี 2 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ข้อ 8 มีระบบคัดกรองและเฝ้าระวังนักเรียนที่มีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมความรุนแรงและนักเรียนที่อาจตกเป็นเหยื่อของความรุนแรง และข้อที่ 10 จัดบรรยายภาคการเรียนการสอนตามความถนัดและส่งเสริมศักยภาพของนักเรียนเน้นการเคารพ ให้เกียรติและคุณค่าแห่งความเป็นบุคคล ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นลำดับที่ 3 คือ ข้อที่ 5 มีการจัดประชุมนักเรียนและผู้ปกครองเกี่ยวกับการหาวิธีการและแนวทางการป้องกันหรือแก้ปัญหาการใช้

ความรุนแรงในโรงเรียน และขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง ในข้อที่ 14 มีการติดตามผลและสรุปผลการประเมินสภาพทางจิตใจของนักเรียนโดยบุคลากรทางสุขภาพจิตครอบครัวและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริหารทราบ ส่วนโรงเรียนประจำและไป-กลับ พบว่าค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด คือ ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง ในข้อที่ 10 จัดบรรยากาศการเรียนการสอนตามความถนัดและส่งเสริมศักยภาพของนักเรียนเน้นการเคารพ ให้เกียรติและคุณค่าแห่งความเป็นบุคคล รองลงมา คือ ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง ในข้อที่ 14 และขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง ในข้อที่ 4 ส่วนขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง ในข้อที่ 5 ซึ่งทั้ง 3 ขั้นตอนมีรายชื่อที่ตรงกับโรงเรียนไป-กลับ เช่นกัน

2) ด้านภาวะโภชนาการ ในภาพรวม พบว่า โรงเรียนไป-กลับ โรงเรียนประจำและไป-กลับ มีการบริหารความเสี่ยงที่ไม่แตกต่างกันและไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่น่าสนใจคือ เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอน และรายข้อ พบว่า ขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในโรงเรียนไป-กลับ โรงเรียนประจำและไป-กลับ คือ ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง ในข้อที่ 2 มีการจัดทำแบบบันทึกการตรวจสอบสุขภาพของนักเรียน มาประเมินภาวะทางโภชนาการ รองลงมา คือ ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง ข้อ 8 ในโรงเรียนไป-กลับ มีการคัดกรอง เฝ้าระวังและคัดแยกนักเรียนที่มีภาวะโภชนาการไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน และข้อ 11 ในโรงเรียนประจำและไป-กลับ มีการบูรณาการการจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพและโภชนาการที่ถูกต้องของนักเรียน ส่วนขั้นตอนที่ 3 ในโรงเรียนไป-กลับ คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง ในข้อที่ 5 มีการจัดประชุมเพื่อวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องและร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหาและป้องกันความเสี่ยงด้านภาวะทางโภชนาการที่จะเกิดขึ้น ขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของโรงเรียนไป-กลับ คือ ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง ข้อที่ 16 มีการสะท้อนผลการประเมินความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการและนำผลการประเมินไปปรับปรุง ส่วนโรงเรียนประจำและไป-กลับ ในขั้นตอนที่ 3 คือ ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง ข้อที่ 16 เหมือนกับโรงเรียนไป-กลับ และขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของโรงเรียนประจำและไป-กลับ คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง ในข้อที่ 5 ซึ่งเหมือนกับโรงเรียนไป-กลับเช่นกัน

3) ด้านคู่แข่งชั้น ในภาพรวม พบว่า โรงเรียนไป-กลับ โรงเรียนประจำและไป-กลับ มีการบริหารความเสี่ยงที่ไม่แตกต่างกันและไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่น่าสนใจคือ เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอนและรายข้อ พบว่า ขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในโรงเรียนไป-กลับ คือ ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง ในข้อ 13 มีการจัดประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนอื่นๆ สำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในประจำปีรองลงมา คือ ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง ในข้อที่ 3 มีรายงานผลการประเมินและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายใน ส่วนขั้นตอนที่ 3 คือ ขั้นตอน

การวิเคราะห์ความเสี่ยง ข้อที่ 6 มีการศึกษาจุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียนเพื่อเน้นจุดแข็ง สร้างความได้เปรียบและขจัดจุดอ่อน ลดความเสี่ยงเปรียบ และขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง ข้อ 18 จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของการบริหารจัดการความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการบริหาร โรงเรียน ส่วน โรงเรียนประจำและไป-กลับ พบว่าค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด คือ ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง ข้อ 3 มีรายงานผลการประเมินและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายใน ซึ่งตรงกับ โรงเรียน ไป-กลับ เช่นกัน รองลงมา คือ ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง ข้อ 12 มีการสร้างหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพให้มีความแตกต่างโดดเด่นจากโรงเรียนคู่แข่งและมีความเป็นอัตลักษณ์ ส่วนลำดับที่ 3 คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง มี 2 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือข้อที่ 6 มีการศึกษาจุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียนเพื่อเน้นจุดแข็ง สร้างความได้เปรียบและขจัดจุดอ่อน ลดความเสี่ยงเปรียบเหมือนกับโรงเรียนไป-กลับ และข้อ 7 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน และขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง ข้อ 17 มีการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องสม่ำเสมอ

5.1.3 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

แนวทางการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะโภชนาการและด้านคู่แข่งชั้นจากการสัมภาษณ์ สรุปได้ว่าการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง ผู้บริหารควรมีการศึกษาและนำข้อมูลในอดีตมาศึกษาและจัดทำเป็นสารสนเทศในการจัดการความเสี่ยงในอนาคตและคาดการณ์อนาคตของโรงเรียน 2) ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง ผู้บริหารควรให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนให้ความร่วมมือในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการแก้ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของเหตุการณ์ว่ามีความรุนแรงจากความเสี่ยงที่ค้นหา 3) ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารควรมีการกำหนดแนวทาง กิจกรรม โครงการ หรือมาตรการในการควบคุมความเสี่ยงที่สามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน หรือนำกลยุทธ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง (Take) การลดความเสี่ยง (Treat) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) และการกระจายหรือถ่ายโอน (Transfer) มาจัดการความเสี่ยงด้วย 4) ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบงานการบริหารความเสี่ยงเพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนและกำกับติดตาม จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงเป็นลำดับขั้นตอนและควรมีการประเมินทุกด้าน พร้อมกันนั้นเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการในขั้นตอน

สุดท้ายนี้ ต้องมีการดำเนินการจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงานและแนวทางการปฏิบัติหรือสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบถึงความเสี่ยงและวิธีการป้องกันที่ถูกต้อง และเมื่อนำมากระบวนการบริหารความเสี่ยงทั้ง 4 ขั้นตอนมาวิเคราะห์เทียบกับกลยุทธ์ 4T's ผลการวิจัยพบว่า ความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกัน ร่วมกับการถ่ายโอนความเสี่ยง ส่วนความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการ ควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันร่วมกับการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากรในโรงเรียน และการถ่ายโอนความเสี่ยงไปที่หน่วยงานภายนอก และ ความเสี่ยงด้านคู่แข่งชั้น ควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันร่วมกับการถ่ายโอนความเสี่ยง

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผู้วิจัยได้นำประเด็นหรือข้อค้นพบที่สำคัญมาอภิปรายผล ดังนี้

5.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีระดับการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากหน่วยงานต้นสังกัดและผู้บริหาร โรงเรียนให้ความสำคัญในเรื่องของการบริหารความเสี่ยง เพราะการบริหารความเสี่ยงเป็นเทคนิคในการบริหารงานรูปแบบหนึ่ง ซึ่งถ้าผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย หรือเหตุการณ์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกิ่งกาญจน์ คงจูน (2553). ที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา กรณีศึกษาเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับความเสี่ยงในการจัดการศึกษาทุกด้าน จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับความเสี่ยงที่จะเกิดไม่ว่าจะเป็นด้านใดในระดับมาก และสิ่งสำคัญที่ส่งผลให้การบริหารจัดการโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้และเป็นไปในทิศทางเดียวกันนั้นเกิดจากการที่สภาคริสตจักรในประเทศไทย (พันธกิจการศึกษา) มีการกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ที่ทุกโรงเรียนต้องปฏิบัติ ดังนั้นผู้บริหารและบุคลากรทุกคนจึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 กลุ่มอำนวยการฝ่ายเลขานุการ ให้ความเห็นว่าสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมายังหน่วยงานระดับล่างและให้มีการนำความเสี่ยงของหน่วยงานที่ไม่บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนมีการกำกับ ติดตามแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านคู่แข่ง รongลงมา คือด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน และด้านภาวะโภชนาการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายชั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยที่รองจากด้านคู่แข่ง ผลวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ได้ให้ความสำคัญในเรื่องของความรุนแรงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ซึ่งมีทั้งความรุนแรงที่เกิดขึ้นจากครูกับนักเรียน ได้แก่ การพูดในทางลบ การลงโทษด้วยการตี หรือความรุนแรงที่เกิดขึ้นระหว่างนักเรียนกับนักเรียน ได้แก่ การทะเลาะวิวาท การทำร้ายร่างกาย การล้อเลียน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ สุดท้ายส่งผลให้นักเรียนต้องลาออกกลางคันจากโรงเรียนหรือทิ้งการเรียนไป โดยสอดคล้องกับฐาศุภร์ จันประเสริฐ (2554). ที่ศึกษาเรื่องความรุนแรงในโรงเรียน : เสี่ยงสะท้อนจากเด็ก เยาวชนและผู้เกี่ยวข้อง ที่พบว่าไม่ว่าความรุนแรงในโรงเรียนจะเกิดจากครูกับนักเรียน หรือความรุนแรงระหว่างนักเรียนกับนักเรียน ล้วนแล้วส่งผลกระทบต่อร่างกายและจิตใจของนักเรียน เกิดความหวาดกลัว จนส่งผลให้นักเรียนที่ถูกกระทำนั้นไม่กล้ามาโรงเรียน ต้องคอยหลบเลี่ยงและทิ้งการเรียนกลางคัน เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อผลการลาออกของนักเรียน การบริหารความเสี่ยงปัญหาการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องอาศัยความเข้าใจอย่างถูกต้องบนฐานความร่วมมือของทุกฝ่ายและกำหนดกฎระเบียบในการทำโทษนักเรียนให้สอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยลดหรือไม่ก่อให้เกิดการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนระหว่างครูกับนักเรียน ได้เช่นกัน สอดคล้องกับจิตพิสุทธิ์ แทนวัน (2553). ที่วิจัยเรื่องแนวทางการลดความรุนแรงของนักเรียนในสถานศึกษาด้วยวิธีการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง ที่พบว่าการที่โรงเรียนมีกฎระเบียบในการลงโทษนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยลดหรือไม่ก่อให้เกิดการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน

เมื่อพิจารณารายชั้นตอนพบว่า ชั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ชั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ข้อ 4 มีระเบียบในการลงโทษที่สอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารตระหนักถึงการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อกำหนดต่างๆ ของกระทรวงศึกษาธิการจึงได้มีการกำหนดระเบียบในการลงโทษที่สอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อบุคลากรในโรงเรียนจะได้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ซึ่งถ้าบุคลากรในโรงเรียนไม่ปฏิบัติตามก็ถือเป็นการขัดต่อกฎ ระเบียบ จรรยาบรรณครู ส่งผลให้เกิดความเสียหายในด้านภาพลักษณ์กับโรงเรียนได้เช่นกัน ซึ่งในการป้องกันและลดการใช้ความรุนแรงระหว่างครูกับนักเรียน หรือนักเรียนกับนักเรียน โรงเรียนยังมีการจัดทำโครงการ/กิจกรรม

ต่างๆ ใน โรงเรียน เช่น กิจกรรมสานสัมพันธ์พี่น้อง กิจกรรมกีฬา กิจกรรมพบผู้ปกครองและ กิจกรรมศิษย์รักครู กิจกรรมเครือข่ายผู้ปกครอง เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้จะเป็นการป้องกัน ควบคุมความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี เพราะกิจกรรมดังกล่าวจะช่วย ให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนกับนักเรียน และยังเป็นส่งเสริมให้เกิด ความรักสามัคคีกันในหมู่คณะ การจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม การอภิบาลนักเรียน ครูด้วยหลักคริสตจริยธรรมที่ช่วยเหลือหลอมนักเรียนให้เกิดความรักสามัคคี เป็นผู้ที่มีคุณธรรม การ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน เน้นการเคารพ ให้เกียรติและคุณค่า แห่งความเป็นบุคคลแล้วยังช่วยพัฒนาด้านอารมณ์ สังคมพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาความ ขัดแย้งและจัดการอารมณ์ตนเองและผู้อื่น ในสถานต่างๆ อีกด้วยสอดคล้องกับการอภิเษก ชัยราชา (2563). ที่ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยที่กล่าวถึงการพัฒนางานด้านการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ให้ เข้มแข็งและเกิดผลมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐาน คือ เก่ง ดี มีความสุข ส่งเสริม การมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน ได้แก่ สร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้ปกครองให้เข้มแข็ง โดยมีจุดเด่นใน เรื่องการบ่มเพาะนักเรียนทั้งในด้านคุณธรรม จริยธรรมควบคู่กับวิชาการ อีกทั้งนโยบายของมูลนิธิ แห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มีการจัดกลุ่มโรงเรียนเพื่อช่วยเหลือกัน เพิ่มคุณค่าในตัวผู้เรียน พุ่มพิกให้ผู้เรียนเติบโตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในอนาคต พัฒนาคุณภาพนักเรียนให้เป็นที่ยอมรับ ของสังคม รักษาจุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ดั้งเดิมของครูและนักเรียน ที่สังคมให้การยอมรับมาช้านาน ว่ามีความงดงามในการครองตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมได้อย่างชัดเจน

ขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง อยู่ใน ระดับมาก ข้อ 15 มีการติดตามผลและสะท้อนผลการประเมินพฤติกรรมของนักเรียนเป็นลายลักษณ์ อักษรจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง อาจเนื่องมาจาก บุคลากรที่รับผิดชอบมีภาระงานเกี่ยวกับการเรียน การสอนและงานอื่นๆ ที่ต้องรับผิดชอบ รวมถึงการเข้าร่วมหรือจัดกิจกรรมต่างๆ ของ โรงเรียน รวมถึงงานการเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนาต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย จึงทำให้มีเวลาไม่ เพียงพอที่จะติดตามผลและสะท้อนผลการประเมินพฤติกรรมของนักเรียนร่วมกับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ ทางได้ ส่งผลให้การรวบรวมข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับ นันทนิตย์ ท่าโพธิ์ (2556). ที่ ศึกษาเรื่องสภาพการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 39 การเก็บข้อมูลของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ที่ มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุดเช่นกัน

2) ด้านภาวะโภชนาการ ผลการวิจัยพบว่าในการบริหารความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ได้ให้ความสำคัญในเรื่องของสุขภาพของนักเรียน เพราะสุขภาพที่ดีจะส่งผลในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการเรียน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับเพื่อน ระหว่างนักเรียนกับครู และการศึกษาต่อในโรงเรียนเช่นกัน ซึ่งการที่นักเรียนจะมีสุขภาพที่ดีได้นั้น ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในเรื่องสุขอนามัยและโภชนาการของนักเรียนควบคู่ไปกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน

เมื่อพิจารณารายชั้นตอน พบว่า ชั้นตอนการค้นหาความเสี่ยง เป็นชั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ข้อ 2 มีการจัดทำแบบบันทึกการตรวจสุขภาพของนักเรียนมาประเมินภาวะทางโภชนาการ เพื่อเป็นการคัดกรองนักเรียน เพื่าระวังหรือคัดแยกนักเรียนที่มีภาวะโภชนาการที่ไม่ผ่านเกณฑ์ และดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านภาวะทางโภชนาการด้วยความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน หรือระหว่างโรงเรียนด้วยกัน กำหนดให้มีผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้กับนักเรียน ผู้ปกครอง หรือการมีนักจิตวิทยาประจำโรงเรียน เป็นต้น สอดคล้องกับวิมลจิต ชีวการัญญา (2550). ที่ได้วิจัยเรื่องการบริหารงาน โภชนาการอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ที่กล่าวถึงการบริหารงาน โภชนาการควรมีการประชุมเพื่อวางแผนงานโภชนาการ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบและวิธีปฏิบัติให้ชัดเจน จัดนิทรรศการเพื่อส่งเสริมให้เด็กรู้จักการเลือกรับประทานอาหารให้ครบ 5 หมู่ มีการใช้สื่อเป็นปัจจัยนำเสนอเพื่อเป็นการจูงใจ จัดทำเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบต่างๆตามหลักโภชนาการส่งถึงผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ตระหนักและเอาใจใส่ในการเลือกสรรสิ่งที่มีประโยชน์แก่นักเรียนมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยง มาบูรณาการกับการปฏิบัติงานของครูจะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และยังเป็นการป้องกัน โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

ชั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ชั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ข้อ 14 มีการจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงด้านภาวะ โภชนาการ และ ข้อ 15 มีการนิเทศ ติดตามและการประเมินผลความเสี่ยงด้านภาวะ โภชนาการร่วมกันเป็นระยะ เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคและแนวทางการดำเนินงาน ซึ่งทั้ง 2 ข้อมีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีภาระงานการบริหาร โรงเรียนในส่วนที่ต้องรับผิดชอบ ตลอดจนการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ทั้งจากองค์กรภายนอกและหน่วยงานต้นสังกัด จึงทำให้ผู้บริหารติดตามผลการบริหารความเสี่ยงไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับ นันทนิตย์ ทาโพธิ์ (2556). ที่ศึกษาเรื่องสภาพการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39

ขั้นตอนการติดตาม ประเมินผล พบว่า การติดตามความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและตามความจำเป็น เป็นขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เช่นกัน ดังนั้น โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจและสร้างความตระหนักต่อต้านภาวะโภชนาการให้กับนักเรียนและผู้ปกครอง

3) ด้านคู่แข่งชั้น เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดใน 3 ด้านซึ่งผลวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ให้ความสำคัญกับความเสี่ยงในด้านคู่แข่งชั้นเป็นอันดับแรก เนื่องจากในสภาพการณ์ปัจจุบัน โรงเรียนเอกชนหลายโรงเรียนอยู่ในภาวะวิกฤต เช่น จำนวนนักเรียนในโรงเรียนลดลง ผู้ปกครองคัดค้านค่าเทอม ปัญหาเศรษฐกิจของครอบครัว จำนวนเด็กที่เกิดน้อย และมีโรงเรียนรัฐบาล โรงเรียนนานาชาติ หรือโรงเรียนในเครือสาขาฯ เป็นโรงเรียนคู่แข่งที่สำคัญ เป็นต้น ซึ่งโรงเรียนเอกชนหลายแห่งรวมถึงโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยก็ต้องพยายามสร้างจุดเด่นและความแตกต่างจากโรงเรียนคู่แข่งทั้งในด้านสถานที่ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีให้มีความทันสมัย รวมถึงการวางแผนในการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ซึ่งสอดคล้องกับปสุตา โอบัฐจันทร์ศรี (2556). ที่ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่าโรงเรียนเอกชนต้องสร้างความสำเร็จการแข่งขันทางการศึกษา โดยการสร้างความโดดเด่น มีอัตลักษณ์ และโรงเรียนต้องสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ สอดคล้องกับพา อักษรเสือ, ชิวิน อ่อนละอ, เอกราช โหมจิตพิมานเวช (2561). ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน พบว่าปัจจุบันการแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยกันและกับ โรงเรียนรัฐที่สูงมาก สถานศึกษาเอกชนจึงต้องมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ นั่นหมายความว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาโรงเรียนให้ดำเนินการได้ตลอดไป ไม่ขาดทุน มั่นคงและยั่งยืนตลอดจนได้รับความนิยมนจากผู้ปกครอง ส่งผลให้มีจำนวนนักเรียนเข้าเรียนเป็นจำนวนมากขึ้นทุกปี ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำ มองไกล ในอนาคตและให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการปรับตัวเพื่อการแข่งขันให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

เมื่อพิจารณารายขั้นตอน พบว่า ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ข้อ 13 มีการจัดประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนอื่นๆ สำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในประจำปี อาจเป็นเพราะการจัดการความเสี่ยงด้านคู่แข่งชั้น เป็นเรื่องที่กระทบกับโรงเรียนทั้งด้านงบประมาณและการเงินของโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องหาแนวทางในการบริหารความเสี่ยงอย่างเร่งด่วน ซึ่งประการแรกโรงเรียนต้องมีการรักษาภาพลักษณ์ และคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพและมีการศึกษาจุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียนเพื่อเน้นจุดแข็งให้เป็นจุดขายของโรงเรียน โดยมีการร่วมมือกันระหว่างบุคลากรและ

ผู้บริหารในแต่ละโรงเรียน แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคเพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ของโรงเรียน ชารชดา อมรเพชรกุล (2546). กล่าวว่าองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะต้องดำเนินงานบนพื้นฐานของ 3 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งการบริหารความเสี่ยงเป็นหลักการในการทำงานและในแต่ละขั้นตอนต้องร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ร่วมกันวางแผนในการจัดการความเสี่ยง และระดมสมองในการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง 4T's ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง การลด/ควบคุมความเสี่ยง การกระจาย/โอนความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยจะเลือกใช้กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่งหรือหลายกลยุทธ์ร่วมกันก็ได้ ซึ่งจะส่งผลให้การจัดการความเสี่ยงในโรงเรียนสามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งสอดคล้องกับ สุนทรีย์ วิพัฒนกรูทและคณะ (2557). ที่ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ด้านการจัดการความเสี่ยง พบว่าในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

ขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง ข้อ 16 มีการสะท้อนผลการประเมินความเสี่ยงด้านคู่แข่งชั้นและนำผลการประเมินความเสี่ยงไปทบทวนอาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีภาระงานการบริหารโรงเรียนในส่วนที่ต้องรับผิดชอบ ตลอดจนการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ทั้งจากองค์กรภายนอกและหน่วยงานต้นสังกัด จึงทำให้ผู้บริหารติดตามผลการบริหารความเสี่ยงไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับ นันทนิตย์ ท่าโพธิ์ (2556) ที่ศึกษาเรื่องสภาพการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ขั้นตอนการติดตาม ประเมินผล พบว่า การติดตามความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและตามความจำเป็น เป็นขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสอดคล้องกับสุมนา เสือเอก (2560). ที่ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้การประเมินผลเชิงคุณภาพ ที่กล่าวว่าระดับการบริหารความเสี่ยงของอาชีวศึกษาเอกชน พบว่าสถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญกับการติดตามสรุปผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง จัดทำเป็นรายงานการปฏิบัติงานของโรงเรียนเพื่อการดำเนินงานของโรงเรียนนั้นบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5.2.2 การเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศที่จำแนกตามขนาดและตามประเภทของการจัด

1) การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศที่จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหนือระดับ .01 โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ กับโรงเรียนขนาดกลาง มีการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษกับโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่ามีการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดเล็กพบว่าการบริหารความเสี่ยงไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

การบริหารความเสี่ยง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะทางโภชนาการและด้านคู่แข่งชั้น จากผลการวิจัย ที่จำแนกตามขนาด ในภาพรวมและรายด้านพบว่าโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 4.46 , 4.09 และ 4.00 ตามลำดับ มีการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหนือระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ของการบริหารความเสี่ยงที่จำแนกตามขนาด ทั้ง 3 ด้าน เป็นรายคู่ พบว่ารายคู่ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มี 2 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษกับโรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษกับโรงเรียนขนาดเล็ก จะเห็นได้ว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษมีการบริหารงานที่เกิดประสิทธิภาพเพราะมีความพร้อมและการจัดสภาพการบริหารงานเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานได้มากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก อันเนื่องมาจากโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนขนาดกลางมักจะอยู่ในตัวเมืองที่มีความเจริญทั้งสภาพเศรษฐกิจและสภาพสังคม มีการบริหารงานที่เป็นระบบ สอดคล้องกับบำรุง เหล่าธรรมยิ่งยง (2543). ที่กล่าวว่าปัญหาและแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาของโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความแตกต่างกันโดยโรงเรียนที่มีขนาดเล็กจะมีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ และสอดคล้องกับสุรินทร์ อนุชิวาชีวะ (2554). ที่กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ขนาดกลางและขนาดเล็กมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในเรื่องของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีเรือน ลิขิตเดชาโรจน์ (2550). ที่ศึกษาเรื่องการบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่กล่าวว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกขนาด โดยสถานศึกษาเอกชนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับสูงสุดและเมื่อเปรียบเทียบการ

ปฏิบัติของสถานศึกษาทั้ง 3 ขนาด พบว่าสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติที่แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ที่เป็นเช่นนี้เพราะโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษนั้นมีความพร้อมทั้งทางด้านงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล การบริหารจัดการ ซึ่งปัจจัยทั้งหมดจึงส่งผลให้โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษมีการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างจากโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก

ที่น่าสนใจคือเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านคู่แข่งชั้นของโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับแรก เพราะในปัจจุบันโรงเรียนเอกชนเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก จึงส่งผลให้เกิดการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต่างๆจะเป็นความสามารถของโรงเรียนในการบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดความโดดเด่น ความแตกต่าง ความเป็นเอกลักษณ์และอัตลักษณ์เฉพาะตัวที่สังคมภายนอกคู่แข่งและผู้ปกครองจะรับรู้ได้ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการสร้างความแตกต่างที่เด่นชัด สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยมุ่งเน้นไปที่คุณภาพของนักเรียนและบริการของตน ผนวกกับเป้าหมายของโรงเรียนที่ต้องสร้างความประทับใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรนภา พูนสวัสดิ์ (2563). ที่ศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านวิชาการและด้านบรรยากาศโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยในกรุงเทพมหานคร ที่พบว่า ในปัจจุบันการแข่งขันของโรงเรียนเอกชนค่อนข้างสูง ซึ่งการแข่งขันดังกล่าวส่งผลให้การบริหารจัดการภายในโรงเรียนต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์อันพึงประสงค์ ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องพัฒนาโรงเรียนให้มีมาตรฐาน โดยการปรับระบบภายในให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาโดยอาศัยกระบวนการบริหาร สอดคล้องกับสลิลรัตน์ พลอยประดับ (2561). ที่ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับเสริมสร้างศักยภาพทางการแข่งขันของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในเขตตะวันออกที่พบว่าศักยภาพทางการแข่งขันของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในเขตภาคตะวันออกทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ดังนั้นโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยไม่ว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก ในด้านคู่แข่งชั้น จึงเป็นสิ่งที่สำคัญ ซึ่งผู้บริหารต้องสามารถบริหารจัดการโรงเรียนให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งชั้นอย่างเห็นได้ชัดและเป็นรูปธรรม มีมาตรฐานและมีคุณภาพ สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

2) การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยที่จำแนกตามประเภทของการจัดที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนประเภทการจัดที่เป็นโรงเรียนไป-กลับ จำนวน 20 โรงเรียน และประเภทการจัดที่เป็นโรงเรียนประจำและไป-กลับมี

จำนวน 3 โรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การบริหารความเสี่ยงที่ไม่แตกต่างกัน และไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เมื่อเปรียบเทียบรายด้านพบว่าในด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน มีการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนในขั้นตอนการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง ส่วนด้านภาวะ โภชนาการและด้านคู่แข่งชั้นมีการบริหารความเสี่ยงที่ไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

การบริหารความเสี่ยงทั้ง 3 ด้าน ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะทางโภชนาการและด้านคู่แข่งชั้นจากการวิจัย ที่จำแนกตามประเภทของการจัด ในภาพรวมพบว่าโรงเรียนไป – กลับและโรงเรียนประจำและไป – กลับมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 4.12 และ 4.30 ตามลำดับ มีการบริหารความเสี่ยงที่ไม่แตกต่างกันและไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ซึ่งสอดคล้องกับ ทิวาพร ชุมวรฐายี (บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่าการบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประเภทของการจัดมีค่าเฉลี่ยระดับการบริหารความเสี่ยงที่ไม่แตกต่างกัน และที่น่าสนใจคือเมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามี 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้ความรุนแรงนั้นมีการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ในขั้นตอนของการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ข้อที่ 14 มีการติดตามผลและสรุปผลการประเมินสภาพทางจิตใจของนักเรียน โดยบุคลากรทางสุขภาพจิตครอบครัวและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริหารทราบ แสดงให้เห็นว่าการติดตาม สรุปผลและรายงานผลการประเมินสภาพทางจิตใจของนักเรียนเป็นกระบวนการที่สำคัญในการศึกษาผลการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการและทำให้ผู้บริหารนำข้อมูลการบริหารความเสี่ยงไปปรับปรุง พัฒนาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูง สอดคล้องกับนันทินต์ ทาโพธิ์ (2556). ที่ได้ศึกษาเรื่องสภาพการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ในขั้นตอนการติดตาม ประเมินผล พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน อาจเนื่องมาจาก การติดตามผล สรุปและจัดทำรายงานผลเป็นกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญและสามารถทำให้ผู้บริหารได้นำข้อมูลการบริหารความเสี่ยงไปใช้ปรับปรุงและนำไปสู่การบริหารความเสี่ยงที่มีความต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์ เพราะครูต้องเข้าใจสภาพจิตใจของนักเรียน รวมถึงวิธีการแก้ปัญหาและการได้มาของข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรม สภาพทางจิตใจของนักเรียน และโรงเรียนต้องมีช่องทางในการสื่อสารร่วมกันทั้งจากครู ผู้ปกครองและนักเรียน นักจิตวิทยา รวมถึงผู้บริหาร ก็ควรเข้าถึงช่องทางนี้ด้วย เพื่อให้ผู้บริหารมีการนำผลที่ได้ไปเป็นข้อมูลหรือแนวทางในการหาสาเหตุหรือที่มา โดยทำความเข้าใจและทราบถึงที่มาของปัญหามากขึ้น อันจะนำไปสู่มาตรการการป้องกัน แก้ไข รวมถึงลดความรุนแรงของปัญหาการใช้ความรุนแรงของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550). ที่กล่าวว่าสถานศึกษาควรมีช่องทาง

สื่อสารเกี่ยวกับพฤติกรรมเด็กสู่สถานศึกษาและจากสถานศึกษาสู่ผู้ปกครองเพื่อเป็นการนำข้อมูลไปแก้ปัญหาของนักเรียน สอดคล้องกับศิริพร แสนรัตน์ (2564) ที่ศึกษาเรื่องผู้บริหารกับการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนเอกชน EP พบว่าผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการบริหารความเสี่ยงในองค์กร กำกับติดตามผลการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมในทุกมิติของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งก็คือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับ กิ่งกาญจน์ คงจูน (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษากรณีศึกษาเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 39 ขั้นตอนการติดตาม ประเมินผล พบว่าการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงโดยผู้รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเช่นกัน

5.2.3 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ด้านภาวะโภชนาการและด้านคู่แข่งชั้น จากการสัมภาษณ์ สรุปได้ว่าการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นการค้นหาความเสี่ยง ผู้บริหารควรมีการศึกษาและนำข้อมูลในอดีตที่เกิดปัญหาการศึกษาและจัดทำเป็นสารสนเทศในการจัดการปัญหาในอนาคตสอดคล้องกับงานวิจัยของสุมนา เสือเอก (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงใน โรงเรียนอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารควรนำข้อมูลในอดีตมาประยุกต์ใช้กับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเพื่อคาดการณ์อนาคตของโรงเรียน 2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง บุคลากรทุกคนในโรงเรียนต้องให้ความร่วมมือในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการแก้ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของเหตุการณ์ว่ามีความรุนแรงจากความเสี่ยงที่ค้นหา ซึ่งสอดคล้องกับ (กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพป. ปทุมธานี เขต 1, 2558) ที่กล่าวว่าควรมีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงโดยความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียน 3) การจัดการความเสี่ยง โรงเรียนมีการกำหนดแนวทาง กิจกรรม โครงการ หรือมาตรการในการควบคุมความเสี่ยงที่สามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับปนัดดา แก้วศรี อ่างถึงธำรงค์ศักดิ์ คงคงสวัสดิ์ (2551) ที่ได้กล่าวถึงการจัดการความเสี่ยงเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับณัชชัญญา ปัทมทัตตานนท์ อ่างถึงดรอฟแมน (Dorfman, 1997) ที่ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นที่นิยมใช้กันทั้งหน่วยงานรัฐและเอกชนมี 4 กลยุทธ์ ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง (Take) การลดความเสี่ยง (Treat) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) และการกระจายหรือถ่ายโอน (Transfer) และยังสอดคล้องกับดวงใจ ช่วยตระกูล (2008) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่าแนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาด้านการเรียนการสอนใช้วิธีการควบคุมและมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมไปถึงการถ่ายโอนความเสี่ยง ส่วนใน

ด้านความมั่นใจทางการศึกษาใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการมีส่วนร่วมของภาคีคือชุมชน ผู้ปกครองและผู้ประกอบการ และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ อติสร สีนประสงค์ (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารความเสี่ยงในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่าแนวทางในการบริหารความเสี่ยงด้านการติดตามและประเมิน ด้านความเชื่อมั่นในสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านสังคมและด้านการบริการวิชาการหรือวิชาชีพควรใช้การจัดการความเสี่ยงด้วยวิธีการลดความเสี่ยง ส่วนด้านคุณภาพของสถานศึกษาและด้านการจัดสรรทรัพยากรควรใช้การจัดการความเสี่ยงด้วยวิธีการลดความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยง ส่วนด้านกลยุทธ์ใช้วิธีการลดความเสี่ยงและการแบ่งปันความเสี่ยง 4) การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง โรงเรียนควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบงานการบริหารความเสี่ยงเพื่อกำกับติดตามและจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงและควรมีการประเมินทุกด้าน ทุกมิติ สอดคล้องกับกิติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554) ที่ได้กล่าวว่าการประเมินผลการจัดการความเสี่ยงนั้นทุกหน่วยงานต้องให้ความสำคัญในทุกขั้นตอนและประเมินทุกด้าน โดยความร่วมมือจากบุคลากรและประเมินแบบบูรณาการ สิ่งสำคัญหลังเสร็จสิ้นกระบวนการในขั้นตอนนี้แล้วต้องมีการดำเนินการจัดทำเป็นคู่มือและแนวทางการปฏิบัติหรือสารสนเทศเพื่อให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบถึงความเสี่ยงและจัดให้มีผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงเพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนและวิธีการป้องกันที่ถูกต้อง และเมื่อนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั้ง 4 ขั้นตอนมาวิเคราะห์เทียบกับกลยุทธ์ 4T's ผลการวิจัยพบว่า ความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกัน ร่วมกับการถ่ายโอนความเสี่ยง ความเสี่ยงด้านภาวะทางโภชนาการ ใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันร่วมกับการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากรในโรงเรียน และการถ่ายโอนความเสี่ยงจากหน่วยงานภายนอก ความเสี่ยงด้านคู่แข่ง ใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันร่วมกับการถ่ายโอนความเสี่ยง

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยควรส่งเสริมและสนับสนุนการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงและแนวทางในการบริหารจัดการในภาวะวิกฤตกับผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน

2. โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยควรตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนโดยนำผลการวิจัยในแต่ละด้านเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงในโรงเรียน

3. ผู้บริหารโรงเรียนควรนำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละด้านไปประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนและทำการศึกษาวิจัยเชิงลึกที่เป็นความเสี่ยงสูง เช่นด้านคุณภาพของโรงเรียน ด้านการจัดสรรทรัพยากร พร้อมกับการค้นหารูปแบบการบริหารความเสี่ยงที่หลากหลายต่อการนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้ผ่านพ้นภาวะวิกฤตไปได้





บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กรณีการ์ พงศ์กิตติชัย. (2553). *สภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี]. สหบรรณานุกรมห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไทย (UCTAL). <http://uc.thailis.or.th/catalog/BibItem.aspx?BibID=b01777248>
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด*.
- การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (2547). *ชื่อเรื่องแนวทางการบริหารความเสี่ยงของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย*. <https://www.ieat.go.th/governance/business-continuity-management>
- กล้า ทองขาว. (2560). *หนังสือความเป็นผู้นำทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- กิ่งกาญจน์ คงจน. (2554). *การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส*. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี*, 22(2), 241-257. <http://opac02.rbru.ac.th/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=620>
- กฤษณ์ บุตรเนียน, จุไร โชคประสิทธิ์ และอรสา จรุงธรรม. (2554). *ศึกษาปัจจัยในการเลือกเข้าศึกษาในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในจังหวัดปราจีนบุรี*. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 5(2), 44-52. http://grad.vru.ac.th/meeting_board/2554_09-meeting/AprEd/ProMEd%20Kit.pdf
- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (2554). *การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์เบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 4). เพียร์สันแอดดูเคชั่น อิน โด โชน่า.
- ก้องกิติ พูลสวัสดิ์ และพรเทพ อนุสรนิตินสาร. (2550). *การบริหารความเสี่ยงในบริบทภาครัฐ*. *วารสารกรมบัญชีกลาง*, 48(3), 47 – 71. <https://library.parliament.go.th/th/e-abstracts/journal/e-abstract-article-no-10-october-2007>
- กลุ่มอำนวยการฝ่ายเลขานุการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษাপทุมธานี เขต 1. (2553). *แนวทางการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษাপทุมธานี เขต 1*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษাপทุมธานี เขต 1.

- กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน. (2557). *คู่มือบริหารความเสี่ยงองค์การของกองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน ประจำปีงบประมาณ 2557*. ผู้แต่ง.
- เกษตรชัย และหิม. (2555). *การศึกษาพฤติกรรมกรังแกผู้อื่นของนักเรียนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี (รายงานการวิจัย)*. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_Doi=10.14457/PSU.res.2012.16
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสถาบัน. (2555). *คู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในฉบับปรับปรุง* มกราคม 2555. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง .
- เจริญ เจษฎาวัดย์. (2546). *การบริหารความเสี่ยง*. พอดี.
- จิระประภา อัครบวร. (2552). *การบริหารความเสี่ยง (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- จิตพิสูทธิ์ แทนวัน. (2553). *แนวทางการลดความรุนแรงของนักเรียนในสถานศึกษาโดยใช้วิธีการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านสะอาดหนองเรือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น]*. Digital Research Information Center.
https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_Doi=
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำนักบริหารวิชาการ. (2550). *คู่มือการบริหารจัดการและการวางแผนระบบการควบคุมภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ขวัญญานันท์ แก้วนุชชนาว์ชร. (2559). *การบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา]*. Burapha University Library. <https://webopac.lib.buu.ac.th/catalog/BibItem.aspx?BibID=b00228010>
- โชคชัย เหมวงศ์กุล. (2545). *การตรวจสอบความเสี่ยงของสถาบันการเงินในเขตภาคเหนือของธนาคารแห่งประเทศไทย*. [การค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่]. CMU Intellectual Repository. <http://cmuir.cmu.ac.th/handle/6653943832/21015>
- เชาวรัตน์ ศรีวิสุธา. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงด้านคลินิกของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดนนทบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยคริสเตียน]*. ศูนย์วิทยบริการและหอสมุด มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
<http://library.christian.ac.th/thesis/document/T036766.pdf>

- ฐาศุภกร์ จันประเสริฐ. (2554). ความรุนแรงในโรงเรียน: เสียงสะท้อนจากเด็ก เยาวชน และผู้เกี่ยวข้อง. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนา*, 3(1), 1-9. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JBSD/article/view/348/283>
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2550). *การบริหารความเสี่ยง*. บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- ณัชชัญญา ปัทมทัตตานนท์. (2553). *การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. คลังปัญญามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. <http://www.research.rmutt.ac.th/?p=6952>
- ดวงใจ ช่วยตระกูล. (2551). *การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร. http://www.thapra.lib.su.ac.th/objects/thesis/fulltext/snamcn/Duangjai_Chauytrakul_Doctor/Fulltext.pdf
- ตะวัน สี่อกระแสร. (2556). *ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่]. Web OPAC Chiang Mai Rajabhat University Library. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/30793>
- ธัญญารัตน์ สายใหม่. (2560). *การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดปทุมธานี* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏธัญบุรี]. DSpace at Rajamangala University of Technology Thanyaburi. <http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/handle/123456789/3331>
- ชร สุนทรายุทธ. (2550). *การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา*. เนติกุลการพิมพ์จำกัด.
- ชนรัตน์ แต้วัฒนา. (2550). *คู่มือการบริหารความเสี่ยง*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธารชуда อมรเพชรกุล. (2546). *การพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงในส่วนการพัสดุ สำนักบริหารแผนและการคลัง* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. Digital Research Information Center. https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_Doi=nrct
- นริศ โรจน์วิศาลทรัพย์. (2550). *การประเมินความเสี่ยงและความปลอดภัยในโรงงาน*. <http://www.elearning.dss.go.th/security.htm>
- นฤมล สอาดโคม. (2550). *การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk management)*. ฐานบุ๊คส์.

- นันทนิตย์ ท่าโพธิ์. (2555). การศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39. *วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ*, 3(5), 67-74. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JGNRU/article/view/24552/20884>
- ปสุตา โอบัฐจันทร์ศรี. (2556). รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ. *วารสารวิชาการ ศรีปทุม ชลบุรี*, 12(2), 80-91. <https://opacdb02.dpu.ac.th/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=162198>
- ประจวบ ภาลุน. (2549). *ความสำเร็จและความล้มเหลวของการเผยแพร่ศาสนาคริสต์ของคณะมิชชันนารี ในสมัยรัชกาลที่ 4 - รัชกาลที่ 5 (พ.ศ. 2394 – 2453)* [สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]. สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/His/Prajoub_P.pdf
- ปราณี พรณวิเชียร. (2552). การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี. *วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 15(1), 25. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDMKKU/article/view/198899>
- ปราโมทย์ เอมมา. (2559). การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี. [การค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. DSpace at Silpakorn University. <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/handle/123456789/986>.
- ปราชญา กล้าผจญ. (2551). 21. *การบริหารความเสี่ยง กรุงเทพมหานคร*. ปราชญาฉบับลิขซึ่ง.
- กลุ่มงานบริหารความเสี่ยง กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี. (2555). *เอกสารแผนบริหารความเสี่ยง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555*. ผู้แต่ง. <http://planning.nida.ac.th/main/images/Planning%20Division/Risk/Risk-Plan-2555.pdf>
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- เผชิญ อุปันนท์. (2556). *การบริหารความเสี่ยงองค์กร*. <https://www.gotoknow.org/posts/548295>
- สุนทรีย์ วิพัฒนุชและคณะ. (2558). การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย. *วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต*, 1(2), 221-229. <http://www.graduate.dusit.ac.th/journal/index.php/sdujournal/article/view/428>
- สำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. (2019 – 2022). *แผนพัฒนาพันธกิจการศึกษ มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย*. ผู้แต่ง.

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวดที่ 9.*

<https://person.mwit.ac.th/01-Statutes/NationalEducation.pdf>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579.*

<http://www.onec.go.th/th.php/page/category/CAT0000018>

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559).*

[https://www.nesdc.go.th/ewt_news.php?nid=5748&filename=develop issue](https://www.nesdc.go.th/ewt_news.php?nid=5748&filename=develop%20issue)

พัชรินทร์ ขำวงศ์. (2554). การบริหารความเสี่ยงงานการเงิน บัญชีและพัสดุของสถานศึกษาภาครัฐ แห่งหนึ่ง [การค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. DSpace at Rajamangala University of Technology Thanyaburi.

<http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/handle/123456789/1014>

พา อักษรเสื่อ, ชีวิน อ่อนละอ, เอกราช โหมยิตพิมานเวช. (2561). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของ โรงเรียนเอกชน. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร*, 6(22).

<https://jeal.snru.ac.th/ArticleViewFile?ArticleID=138&FileArticle=138-ArticleTextFile-20190711162049.pdf>

พุทธชาติ นาคเรือง. (2541). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการบริโภคอาหารของนักเรียน ระดับประถมศึกษาที่มีภาวะโภชนาการเกินมาตรฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ ไทย. <http://www.thaithesis.org/detail.php?id=1082541000886>

พรชัย ภาพันธ์. (2547). เมื่อโรงเรียนเป็นนิติบุคคลทุกคนต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง.

วารสารวิชาการ, 5(1), 39-41. <http://210.1.20.39/web/node/429>

พรนภา พูนสวัสดิ์. (2563). องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในจังหวัด ขอนแก่น. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 16(2), 53-65.

<https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDMKKU/article/view/242510/166977>

ศิริพร แสนรัตน์. (2564). ผู้บริหารกับการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนเอกชน EP. *วารสารวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 12(3), 115-126. <https://so01.tci-thaijo.org>

ศิลปพร ศรีจันเพชร. (2554). การบริหารความเสี่ยงกับการกำกับดูแลกิจการ. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 35(135), 1-3. <http://www.jba.tbs.tu.ac.th/files/Jba135/Column/JBA135SinlapapomC.pdf>

- สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. (เมษายน 2551). การบริหารความเสี่ยง.
วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สงวน ช่างฉัตร. (2547). *การบริหารความเสี่ยงของโครงการ คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัย
ราชภัฏพิบูลสงคราม*. [http:// www.psr.ac.th/research.php](http://www.psr.ac.th/research.php)
- สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. *การบริหารความเสี่ยง*, 165 (ปีที่แรก).
- สุมนา เสือเอก. (2560). *รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้
การประเมินผล เชิงคุณภาพ* [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎิบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา].
Burapha University Library . [ttp://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/54810141.pdf](http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/54810141.pdf)
- สุภาวดี ดวงจันทร์. (2559). *รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคใต้* [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎิ
บัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์]. ThaiEdResearch *ฐานข้อมูลงานวิจัยทาง
การศึกษา*. <http://www.thaiedresearch.org/index.php/home/paperview/1118/>
- สุริย์ลักษณ์ สาระฤทธิ. (2555). *การบริหารความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนของโรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น]. Khon Kaen University Library. <https://opac.kku.ac.th>
- สุรินทร์ อนุชิวระ. (2554). *การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักร
ในประเทศไทย* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี].
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. Dhonburi Rajabhat University Intellectual
Repository. <http://cms.dru.ac.th/jspui/handle/123456789/775>
- สุรพงษ์ มาลี. (2544). *การบริหารความเสี่ยง . ใน การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ สำนักงาน
คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพ.)*.
- สมชาย ไตรรัตน์ภิรมย์. (2549). *การบริหารความเสี่ยง*. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1. (ม.ป.ป.). *ความสำคัญของการบริหาร
ความเสี่ยง*. ผู้แต่ง
- สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. (2545). *ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการ
กำหนดมาตรฐาน การควบคุมภายใน พ.ศ. 2544*. โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *การบริหารความเสี่ยง risk management
(พิมพ์ครั้งที่ 2)*. สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ*. ผู้แต่ง.

- สำนักงาน ก.พ.ร. (ม.ป.ป.). *คู่มือและเทคนิคการบริหารราชการสมัยใหม่: การวิเคราะห์และบริหารความเสี่ยง*. ผู้แต่ง.
- ปราณี พรรณวิเชียร. (2560). *การบริหารความเสี่ยง. ใน การอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่ององค์กร* วันที่ 27-28 พฤศจิกายน 2560. ณ ห้องประชุมพระมงคลวุฒ (301) อาคารเฉลิมพระเกียรติ วิทยาลัยสงฆ์ศรีสะเกษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วรกานต์ คนอยู่. (2558). *การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาที่สอนแบบคละชั้นในเขตภาคเหนือตอนกลาง*. วารสาร *Veridian Journal* ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ, 8(1),1320-1300. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/32326/30165>
- วรุทธ กิจบำรุง. (ม.ป.ป.). *เกร็ดความรู้ศาสนาคริสต์ในประเทศไทย*. <http://www.lcc-th.com/247.html>
- อดิศร สิ้นประสงค์. (2558). *รูปแบบการบริหารความเสี่ยงในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเอกชน*. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น, 9(2-4), 204-216. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/FEU/article/view/38697/36053>
- อภิเดช ชัยราชา. (2563). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย*. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 5(4), 175-192. <https://so04.tci-thaijo.org>
- อัจฉริยา อนันตพงศ์. (2550). *การบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานพัสดุของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_Doi=10.14457/TU.res.2007.67
- อังสนา ศรีประเสริฐ. (2553). *การบริหารความเสี่ยงกับงานตรวจสอบภายใน*. วารสารวิชาการ, 30(1),151-161. <https://utcc2.utcc.ac.th/utccjournal/301/%E0%B8%AD%E0%B8%B1%E0%B8%87%E0%B8%AA%E0%B8%99%E0%B8%B2%20%E0%B8%A8%E0%B8%A3%E0%B8%B5%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B9%80%E0%B8%AA%E0%B8%A3%E0%B8%B4%E0%B8%90.pdf>
- องอาจ ชิมรัมย์และทิวศักดิ์ จินดานุรักษ์. (2561). *หน่วยที่ 15 ปัญหาในสถานศึกษาและวิชาชีพครู (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อมรา เล็กเริงสุทธิ. (2540). *หลักสูตรและการมัธยมศึกษา (พิมพ์ครั้งที่3)*. สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

ภาษาต่างประเทศ

Behcet Öznacar . *Risk management strategies in school development and the effect of policies on tolerance education*. <http://dx.doi.org/10.5772/intechopen.70787>.

Dorfman, M. S. (1997). *Introduction to risk management and insurance* (6th ed). Prentice Hall.

Gray, C. F., and Erik, W. L. (2011). *Project management: the managerial process* (5th ed.). McGraw-Hill companies, Inc.

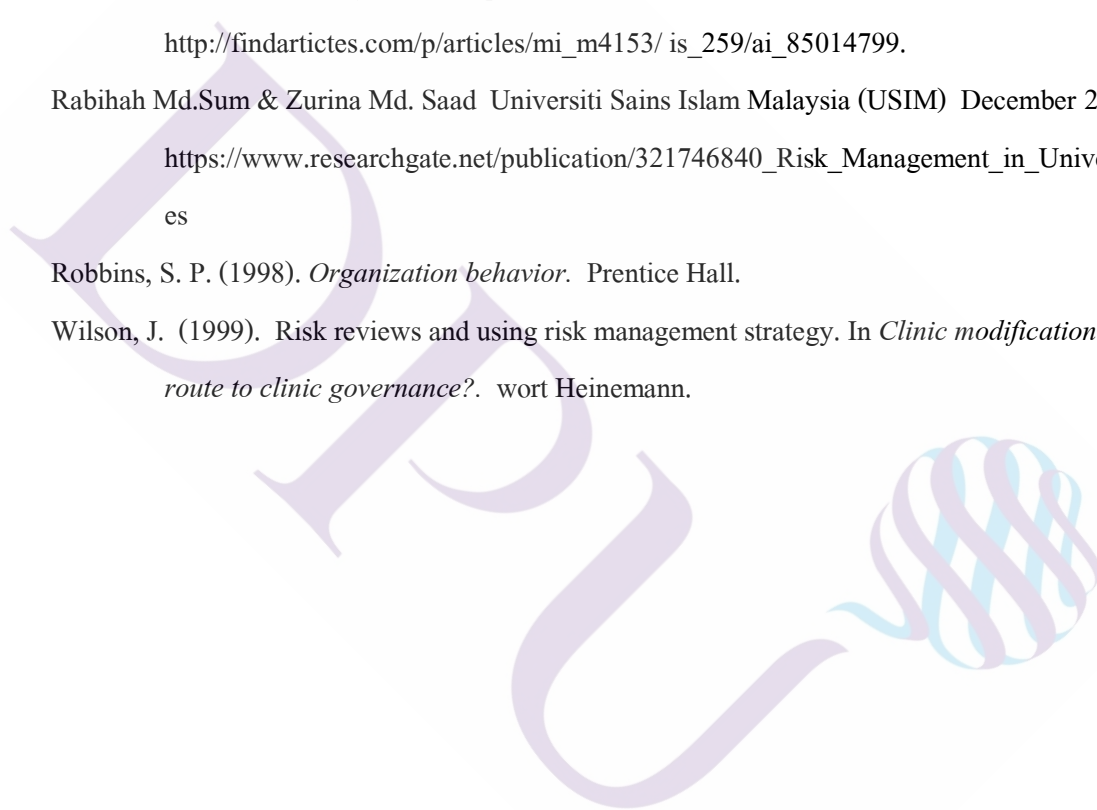
James Roth. (n.p.). *Categorizing risk: Risk categories help users identify, understand and monitor their organizations potential risk-Risk Watch*.

http://findartictes.com/p/articles/mi_m4153/is_259/ai_85014799.

Rabihah Md.Sum & Zurina Md. Saad Universiti Sains Islam Malaysia (USIM) December 2017
https://www.researchgate.net/publication/321746840_Risk_Management_in_Universiti
es

Robbins, S. P. (1998). *Organization behavior*. Prentice Hall.

Wilson, J. (1999). Risk reviews and using risk management strategy. In *Clinic modification: A route to clinic governance?*. wort Heinemann.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย



รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

1. รศ.ดร.พิณสุดา สิริธรังศรี
 อาจารย์ประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์
 อนุสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

2. ผศ.ดร.สมพร โกมารทัต
 อาจารย์ประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์
 อนุสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

3. ผศ.ดร.นักรบ หมี่แสน
 อาจารย์ประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์
 อนุสาขาวิชาการแนะแนว
 วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

4. ดร.พัชรภรณ์ ดวงชื่น
 อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 คณะสหวิทยาการ
 มหาวิทยาลัยคริสเตียน
 ผู้จัดการ โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย

5. อ.นันทิพา กงวิไล
 หัวหน้างานประกันคุณภาพ
 โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- แบบสัมภาษณ์





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

Risk Management Students Side for Schools Affiliated Church of Christ in Thailand

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยง ในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จึงขอความกรุณาจากท่านในฐานะผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้โปรดให้ข้อมูลการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนของท่าน เพื่อช่วยให้การวิจัยมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ คำตอบของท่านมีคุณค่ายิ่งต่อการวิจัย เพราะจะทำให้ทราบข้อเท็จจริงอันจะนำไปสู่การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียน ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเป็นความลับ การนำเสนอข้อมูลจะเป็นข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น
2. เพื่อให้การเก็บรวบรวมข้อมูลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาจากท่านผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ตอบแบบสอบถามและมอบหมายให้ท่านรองผู้อำนวยการ ท่านผู้ช่วยผู้จัดการ รองผู้ช่วยผู้จัดการ หัวหน้าแผนก ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก หัวหน้ากลุ่มสาระฯ การเรียนรู้ หัวหน้าระดับชั้น หัวหน้างานประกันคุณภาพภายในและผู้บริหารปฏิบัติงานฝ่ายนโยบายและแผน เป็นผู้ตอบแบบสอบถามคนละ 1 ฉบับ รวมทั้งสิ้น ฉบับ
3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
4. เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนทุกข้อแล้ว ขอความกรุณารวบรวมแบบสอบถามให้ครบทุกฉบับแล้วส่งคืนตามที่อยู่ที่ระบุในซอง (ติดแสตมป์) ที่แนบมาพร้อมนี้ ส่งทางไปรษณีย์จัดคืนผู้วิจัยภายในวันที่ 25 ธันวาคม 2563

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางรัชดาวรรณ กระสินธุ์

นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาการจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

โทร.089-9201414 (มือถือ) 02-2547991 (ที่ทำงาน) e-mail Ratchadawan.K@wattana.ac.th

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถามต่อไปนี้

1. ขนาดของโรงเรียน

- 1. ขนาดเล็ก
- 2. ขนาดกลาง
- 3. ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ

2. โรงเรียนตั้งอยู่ในจังหวัด..... ภาค

.....

3. ประเภทการจัด

- 1. โรงเรียนไป – กลับ
- 2. ประจำและไป – กลับ

4. สถานภาพในโรงเรียน

- 1. ผู้จัดการและผู้อำนวยการ
- 2. ผู้จัดการ
- 3. ผู้อำนวยการ
- 4. รองผู้อำนวยการ
- 5. ผู้ช่วยผู้จัดการ
- 6. รองผู้ช่วยผู้จัดการ
- 7. รองผู้ช่วยผู้อำนวยการ
- 8. หัวหน้าแผนก
- 9. หัวหน้ากลุ่มสาระฯ แผนก.....
- 10. ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก / หัวหน้างานวิชาการ / หัวหน้างานกิจการนักเรียน
- 11. หัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษา
- 12. ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายนโยบายและแผน

ข้อ	การบริหารความเสี่ยง	ระดับปฏิบัติ					ระดับความสำคัญ		
		5	4	3	2	1	1	2	3
15	มีการติดตามผลและสะท้อนผลการประเมินพฤติกรรมของนักเรียนเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง								
16	มีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานวิธีการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนให้คณะกรรมการบริหารรับทราบ								
<p>สรุป ท่านได้แก้ไขสถานการณ์ความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนท่านอย่างไร</p> <p><input type="checkbox"/> ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นโดยไม่ดำเนินการใดๆ เพิ่มเติม <input type="checkbox"/> ควบคุมและหา มาตรการในการป้องกัน</p> <p><input type="checkbox"/> ให้นหน่วยงานหรือฝ่ายงานอื่นรับผิดชอบ <input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยงหรือหยุดการทำกิจกรรม <input type="checkbox"/> อื่นๆ ระบุ.....</p>									

ข้อ	การบริหารความเสี่ยง	ระดับปฏิบัติ					ระดับความสำคัญ		
		5	4	3	2	1	1	2	3
29	<p>(Risk Management Evaluation)</p> <p>ติดตามประเมินผลกลุ่มเสี่ยงและส่งต่อพัฒนาระบบข้อมูล</p> <p>การเฝ้าระวังภาวะโภชนาการ ใช้เครื่องมือและวิธีที่ได้มาตรฐานเป็นประจำ</p>								
30	มีการจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการ								
31	มีการนิเทศ ติดตามและการประเมินผลความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการร่วมกันเป็นระยะเพื่อทราบปัญหา อุปสรรคและแนวทางการดำเนินงาน								
32	มีการสะท้อนผลการประเมินความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการและนำผลการประเมินไปปรับปรุง								
<p>สรุป ท่านได้แก้ไขสถานการณ์ความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการในโรงเรียนท่านอย่างไร</p> <p><input type="checkbox"/> ขอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นโดยไม่ดำเนินการใดๆ เพิ่มเติม <input type="checkbox"/> ควบคุมและหา มาตรการในการป้องกัน</p> <p><input type="checkbox"/> ให้นำหน่วยงานหรือฝ่ายงานอื่นรับผิดชอบ <input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยงหรือหยุดการทำกิจกรรม <input type="checkbox"/> อื่นๆ</p> <p>ระบุ.....</p>									

ข้อ	การบริหารความเสี่ยง	ระดับปฏิบัติ					ระดับความสำคัญ		
		5	4	3	2	1	1	2	3
46	3.4 การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง (Risk Management Evaluation) มีการติดตาม การประเมินผลกลุ่มเสี่ยงและส่งต่อพัฒนาระบบข้อมูลการเฝ้าระวังนักเรียน ลาออกไปศึกษาต่อสถาบันอื่น								
47	มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยงด้าน โรงเรียนคู่แข่ง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก								
48	มีการสะท้อนผลการประเมินความเสี่ยงด้าน โรงเรียน คู่แข่งชั้นและนำผลการประเมินความเสี่ยงไป ทบทวน								
49	มีการติดตามและประเมินผลการควบคุม ภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องสม่ำเสมอ								
50	จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของการบริหาร จัดการความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน ต่อคณะกรรมการบริหาร โรงเรียน								
<p>สรุป ท่านได้แก้ไขสถานการณ์ความเสี่ยงด้านคู่แข่งในโรงเรียนท่านอย่างไร</p> <p><input type="checkbox"/> ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยไม่ดำเนินการใดๆ เพิ่มเติม</p> <p><input type="checkbox"/> ควบคุมและหามาตรการในการป้องกัน</p> <p><input type="checkbox"/> ให้งานหรือฝ่ายงานอื่นรับผิดชอบ</p> <p><input type="checkbox"/> หลีกเลี่ยงหรือหยุดการทำกิจกรรม</p> <p><input type="checkbox"/> อื่นๆ ระบุ.....</p>									

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สำหรับผู้บริหารที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
2. แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เป็น

อย่างสูง ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

นางรัชดาวรรณ กระสินธุ์

นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ข. แนวทางการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มีกระบวนการบริหารความเสี่ยง 4 ขั้นตอน คือ 1) การค้นหาความเสี่ยง 2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง 3) การจัดการความเสี่ยง และ 4) การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

1. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนของท่าน มีวิธีการดำเนินการอย่างไร

1.1) การค้นหาความเสี่ยง

.....

.....

.....

.....

1.2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

.....

.....

.....

1.3) การจัดการความเสี่ยง

.....

.....

.....

1.4) การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

.....

.....

.....

2. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านภาวะ โภชนาการในโรงเรียนของท่าน มีวิธีการ
ดำเนินการอย่างไร

2.1) การค้นหาความเสี่ยง

.....

.....

.....

.....

.....

2.2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

.....

.....

.....

.....

.....

2.3) การจัดการความเสี่ยง

.....

.....

.....

.....

.....

2.4) การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

.....

.....

.....

.....

3. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านคู่แข่งชั้นของโรงเรียนของท่าน มีวิธีการดำเนินการอย่างไร

3.1) การค้นหาความเสี่ยง

.....

.....

.....

.....

.....

3.2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

.....

.....

.....

.....

.....

3.3) การจัดการความเสี่ยง

.....

.....

.....

.....

.....

3.4) การประเมินผลการจัดการ

.....

.....

.....

.....

.....

ค. ท่านคิดว่าการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย 4
ขั้นตอน ได้แก่ 1) การค้นหาความเสี่ยง 2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง 3) การจัดการความเสี่ยง
และ 4) การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง มีความเหมาะสมหรือไม่ เพราะเหตุใดและการ
นำมาประยุกต์ใช้จะปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มลดขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงหรือไม่อย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....



ภาคผนวก ค

ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา
(IOC)



ตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในข้อคำถาม (Index of congruence)

เรื่อง การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาข้อคำถามต่อไปนี้ว่าสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษาหรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของท่านดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา

หากท่านให้คะแนน 0 หรือ -1 โปรดให้ข้อเสนอแนะ ทั้งนี้ผู้ศึกษาจะได้นำผลการพิจารณาของท่านไปดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมในขั้นต่อไป

ข้อที่	การบริหารความเสี่ยง	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC
		1	2	3	4	5	
1. ความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน							
1	1.1 การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายใน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2	มีการประชุมครูเพื่อสื่อสารและกำหนดให้ครูบุคลากรทุกฝ่ายร่วมมือในการกำหนดประเด็นความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
3	มีการจัดทำโครงการ / กิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงด้านการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน เช่น กิจกรรมสานสัมพันธ์พี่น้อง กิจกรรมกีฬา กิจกรรมพบผู้ปกครอง กิจกรรมศิษย์รักครู	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

ข้อที่	การบริหารความเสี่ยง	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC
		1	2	3	4	5	
	เป็นต้น						
4	มีระเบียบในการลงโทษที่สอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ	0	+1	+1	+1	+1	0.8
5	1.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) มีการจัดประชุมนักเรียนและผู้ปกครองเกี่ยวกับการหาวิธีการและแนวทางการป้องกันหรือแก้ปัญหาการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
6	มีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุของปัญหาที่มาจากนักเรียนและครูในการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนและจัดลำดับความสำคัญและร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหาและป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
7	มีการจัดประชุมเพื่อวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรุนแรงภายในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
8	1.3 การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) มีระบบคัดกรองและเฝ้าระวังนักเรียนที่มีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมความรุนแรงและนักเรียนที่อาจตกเป็นเหยื่อของความรุนแรง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
9	มีการสอนทักษะชีวิตด้วยการฝึกคิดฝึกปฏิบัติ เพื่อพัฒนาความสามารถของนักเรียนในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง จัดการอารมณ์ตนเองและผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

ข้อที่	การบริหารความเสี่ยง	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC
		1	2	3	4	5	
10	จัดบรรยากาศการเรียนการสอนตามความถนัดและส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน เน้นการเคารพ ให้เกียรติและคุณค่าแห่งความเป็นบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
11	มีการร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกจัดประชุมให้ความรู้ ความเข้าใจแก่พ่อแม่ในการเลี้ยงดูลูกที่ต้อง เกี่ยวกับการป้องกันและจัดการกับเหตุการณ์รุนแรง รวมทั้งการให้ความช่วยเหลือทางจิตใจแก่นักเรียนกลุ่มที่มีปัญหาหรือถูกรุ้ทำ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
12	จัดโครงการ / กิจกรรมโดยร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อป้องกันปัญหาความรุนแรงที่หลากหลาย เช่น จัดกิจกรรมเฉพาะเรื่องเพื่อแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นกับนักเรียนเฉพาะกลุ่ม ได้แก่เด็กที่ขาดวินัยหรือมีบุคลิกภาพแบบต่อต้าน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
13	มีระบบการดูแลช่วยเหลือเบื้องต้นในโรงเรียน ในการดูแลสุขภาพกายและจิตใจเพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่มีพฤติกรรมรุนแรงและนักเรียนที่เป็นเหยื่อ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
14	1.4 การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง (Risk Management Evaluation) มีการติดตามผลและสรุปผลการประเมินสภาพทางจิตใจของนักเรียนโดยบุคลากรทางสุขภาพจิต ครอบครัวและ จัดทำรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริหารทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

ข้อที่	การบริหารความเสี่ยง	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC
		1	2	3	4	5	
15	มีการติดตามผลและสะท้อนผลการประเมินพฤติกรรมของนักเรียนเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
16	มีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานวิธีการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับการใช้ความรุนแรงในโรงเรียนให้คณะกรรมการบริหารรับทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
รวม							0.99
2. ความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการ							
17	2.1 การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเกี่ยวกับด้านโภชนาการของนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
18	มีการจัดทำแบบบันทึกการตรวจสอบสุขภาพของนักเรียน มาประเมินภาวะโภชนาการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
19	มีการนำข้อมูลการตรวจร่างกายและข้อมูลการบริโภคอาหารของนักเรียนมาเทียบกับค่ามาตรฐานหรือเกณฑ์อ้างอิงทางโภชนาการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
20	มีการจัดทำโครงการ/กิจกรรม/รณรงค์หรือกำหนดนโยบายด้านอาหารและโภชนาการ	0	+1	+1	+1	+1	0.8
21	2.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) มีการจัดประชุมเพื่อวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง และร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหาและป้องกันความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการที่จะเกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
22	มีการนำผลที่ได้จากการเทียบค่ามาตรฐานมา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

ข้อที่	การบริหารความเสี่ยง	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC
		1	2	3	4	5	
	ดำเนินการประชุม วิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางแก้ไขหรือลดมูลเหตุด้านสุขภาพของนักเรียนร่วมกับครูและผู้ปกครอง หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียน						
23	มีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงที่เป็นสาเหตุของปัญหาด้านสุขภาพและโภชนาการของนักเรียน จัดลำดับความรุนแรงหรือความสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
24	2.3 การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) มีการคัดกรอง เฝ้าระวังและคัดแยกนักเรียนที่มีภาวะโภชนาการไม่ผ่านตามเกณฑ์มาตรฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
25	มีการเชิญหน่วยงานภายนอกมาให้ความรู้แก่นักเรียน ผู้ปกครองและครูเพื่อเป็นการสร้างความตระหนักรู้ในการดูแลสุขภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
26	มีการจัดประชุมและร่วมกันระดมสมองจัดโครงการ/กิจกรรมที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในกลุ่มนักเรียนที่มีน้ำหนักไม่เป็นไปตามเกณฑ์	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
27	มีการบูรณาการการจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพและโภชนาการที่ถูกต้องของนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
28	จัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนด้วยการงดจำหน่ายขนมหวาน น้ำหวาน น้ำอัดลม และส่งเสริมให้นักเรียนออกกำลังกายที่ถูกวิธี สร้างเครือข่ายแนวร่วมโรงเรียนและ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

ข้อที่	การบริหารความเสี่ยง	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC
		1	2	3	4	5	
	ผู้ปกครองในการปลูกจิตสำนึกให้กับนักเรียนเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมารับประทานอาหารและการออกกำลังกาย						
29	2.4 การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง (Risk Management Evaluation) ติดตามประเมินผลกลุ่มเสี่ยงและส่งต่อพัฒนาระบบข้อมูลการเฝ้าระวังภาวะโภชนาการ ใช้เครื่องมือและวิธีที่ได้มาตรฐานเป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
30	มีการจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
31	มีการนิเทศ ติดตามและการประเมินผลความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการร่วมกันเป็นระยะเพื่อทราบปัญหา อุปสรรคและแนวทางการดำเนินงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
32	มีการสะท้อนผลการประเมินความเสี่ยงด้านภาวะโภชนาการและนำผลการประเมินไปปรับปรุง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
รวม							0.99
3. ความเสี่ยงด้านคู่แข่ง							
33	3.1 การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) มีข้อมูลระบบสารสนเทศที่เกี่ยวกับนักเรียนที่ลาออกกลางคันเพื่อไปศึกษาต่อสถาบันอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
34	มีการจัดทำ SWOT ทุกปีเพื่อหาผลกระทบทั้งทางบวก และทางลบสำหรับใช้เป็นแนวทางการพัฒนาโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

ข้อที่	การบริหารความเสี่ยง	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC
		1	2	3	4	5	
35	มีรายงานผลการผลการประเมินและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายใน	0	+1	+1	+1	+1	0.8
36	มีแผนกลยุทธ์ที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน ผู้ปกครองและท้องถิ่นที่ได้รับการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน	0	+1	+1	+1	+1	0.8
37	3.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) มีการวิเคราะห์จุดเด่นของโรงเรียนที่เป็นคู่แข่งที่นักเรียนไปศึกษาต่อสถาบันอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
38	มีการศึกษาจุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียนเพื่อเน้นจุดแข็ง สร้างความได้เปรียบและขจัดจุดอ่อน ลดความเสียเปรียบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
39	ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
40	มีการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นสาเหตุของปัญหาการลาออกไปศึกษาต่อสถาบันอื่นของนักเรียน พร้อมทั้งจัดลำดับความรุนแรงหรือความสำคัญของเหตุการณ์แต่ละเหตุการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
41	มีการนำข้อมูลในอดีตเกี่ยวกับการลาออกกลางคันของนักเรียนที่ไปศึกษาต่อสถาบันอื่น มาเปรียบเทียบกับเหตุการณ์ปัจจุบันเพื่อคาดการณ์ในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
	3.3 การจัดการความเสี่ยง (Risk						

ข้อที่	การบริหารความเสี่ยง	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC
		1	2	3	4	5	
42	Management) ผู้บริหารและบุคลากรมีการประชุมจัดทำกลยุทธ์ของโรงเรียนให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน เพื่อสร้างจุดเด่นและความแตกต่างจากโรงเรียนคู่แข่งทั้งในด้านสถานที่ การจัดการเรียนการสอน โดยมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีให้มีความทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
43	มีการดำเนินการจัดประชุมวางแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์ในการรับสมัครนักเรียนใหม่ และมีการดำเนินการแผนประชาสัมพันธ์เชิงรุกจูงใจให้กับผู้ปกครองทราบเป็นการส่วนตัว เพื่อเป็นการค้ำประกันนักเรียนในโรงเรียนไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
44	มีการสร้างหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ ให้มีความแตกต่าง โดดเด่นจากโรงเรียนคู่แข่ง และมีความเป็นอัตลักษณ์	0	+1	+1	+1	+1	0.8
45	มีการจัดประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนอื่นๆ สำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในประจำปี	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
3.4 การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง (Risk Management Evaluation)							
46	มีการติดตาม การประเมินผลกลุ่มเสี่ยงและส่งต่อพัฒนาระบบข้อมูลการเฝ้าระวังนักเรียนลาออกไปศึกษาต่อสถาบันอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
47	มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยงด้าน โรงเรียนคู่แข่ง ซึ่งอาจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0



ภาคผนวก ง

ค่า Reliability

Reliability การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.982	50

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
ข้อ 1	4.2000	1.12648	30
ข้อ 2	4.0667	.78492	30
ข้อ 3	4.2000	.96132	30
ข้อ 4	4.3667	.80872	30
ข้อ 5	4.0667	.69149	30
ข้อ 6	4.1000	.95953	30
ข้อ 7	3.9667	.92786	30
ข้อ 8	4.0667	1.04826	30
ข้อ 9	4.1333	.81931	30
ข้อ 10	4.3333	.71116	30
ข้อ 11	4.1333	1.00801	30
ข้อ 12	4.1000	.75886	30

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
ข้อ 13	4.1000	.95953	30
ข้อ 14	4.2667	.90719	30
ข้อ 15	4.1667	.98553	30
ข้อ 16	4.1667	.98553	30
ข้อ 17	4.5000	.50855	30
ข้อ 18	4.5333	.68145	30
ข้อ 19	4.5000	.82001	30
ข้อ 20	4.3000	.87691	30
ข้อ 21	4.1333	.81931	30
ข้อ 22	4.1333	.81931	30
ข้อ 23	4.1000	.84486	30
ข้อ 24	4.0333	.88992	30
ข้อ 25	4.1000	.92289	30
ข้อ 26	3.9000	.92289	30
ข้อ 27	4.1667	.83391	30
ข้อ 28	4.2667	.82768	30
ข้อ 29	4.1333	.89955	30
ข้อ 30	4.1000	.92289	30
ข้อ 31	4.0333	.88992	30
ข้อ 32	4.1333	.93710	30
ข้อ 33	4.3333	.95893	30
ข้อ 34	4.4667	.81931	30
ข้อ 35	4.3667	.88992	30
ข้อ 36	4.2333	.85836	30
ข้อ 37	4.1333	1.00801	30
ข้อ 38	4.0667	.90719	30
ข้อ 39	4.0667	.90719	30

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
ข้อ 40	4.1000	.95953	30
ข้อ 41	4.0667	1.11211	30
ข้อ 42	4.2000	1.03057	30
ข้อ 43	4.3000	.87691	30
ข้อ 44	4.2667	.86834	30
ข้อ 45	4.2667	.78492	30
ข้อ 46	4.1333	.89955	30
ข้อ 47	4.1333	.86037	30
ข้อ 48	4.1000	.88474	30
ข้อ 49	3.9667	.80872	30
ข้อ 50	4.1000	.88474	30

Scale Statistics			
Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
208.8000	1051.683	32.42966	50

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
ด้านการใช้ ความรุนแรง ในโรงเรียน	ขนาดเล็ก	110	3.9909	.70079	.06682	3.8585	4.1233	1.63	5.00
	ขนาดกลาง	60	3.9906	.69890	.09023	3.8101	4.1712	1.81	5.00
	ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	60	4.4656	.38775	.05006	4.3655	4.5658	3.00	5.00
	Total	230	4.1147	.66483	.04384	4.0283	4.2011	1.63	5.00
ด้านภาวะ โภชนาการ	ขนาดเล็ก	110	3.8903	.78944	.07527	3.7412	4.0395	1.13	5.00
	ขนาดกลาง	60	4.0333	.74071	.09563	3.8420	4.2247	1.44	5.00
	ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	60	4.3896	.61079	.07885	4.2318	4.5474	1.63	5.00
	Total	230	4.0579	.75933	.05007	3.9592	4.1565	1.13	5.00
ด้านคู่แข่งชั้น	ขนาดเล็ก	110	4.1051	.68487	.06530	3.9756	4.2345	1.39	5.00
	ขนาดกลาง	60	4.2361	.63390	.08184	4.0724	4.3999	2.56	5.00
	ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	60	4.5167	.50642	.06538	4.3858	4.6475	2.61	5.00

	Total	230	4.2466	.64932	.04282	4.1623	4.3310	1.39	5.00
--	-------	-----	--------	--------	--------	--------	--------	------	------



ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ด้านการใช้ ความรุนแรง ในโรงเรียน	Between Groups	9.998	2	4.999	12.440	.000
	Within Groups	91.219	227	.402		
	Total	101.218	229			
ด้านภาวะ โภชนาการ	Between Groups	9.725	2	4.863	9.025	.000
	Within Groups	122.313	227	.539		
	Total	132.038	229			
ด้านคู่แข่งชั้น	Between Groups	6.587	2	3.293	8.310	.000
	Within Groups	89.965	227	.396		
	Total	96.551	229			
ภาพรวม	Between Groups	76.589	2	38.294	11.791	.000
	Within Groups	737.213	227	3.248		
	Total	813.802	229			

Multiple Comparisons

Scheffe

Dependent Variable	(I) ขนาด	(J) ขนาด	Mean Difference	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
			(I-J)			Lower Bound	Upper Bound
ด้านการใช้ความรุนแรงใน โรงเรียน	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	.00028	.10174	1.000	-.2504	.2510
		ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	-.47472*	.10174	.000	-.7254	-.2240
	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก	-.00028	.10174	1.000	-.2510	.2504
		ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	-.47500*	.11574	.000	-.7602	-.1898
	ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	ขนาดเล็ก	.47472*	.10174	.000	.2240	.7254
		ขนาดกลาง	.47500*	.11574	.000	.1898	.7602
ด้านภาวะโภชนาการ	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	-.14299	.11781	.480	-.4333	.1473
		ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	-.49924*	.11781	.000	-.7895	-.2090
	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก	.14299	.11781	.480	-.1473	.4333
		ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	-.35625*	.13402	.031	-.6865	-.0260
	ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	ขนาดเล็ก	.49924*	.11781	.000	.2090	.7895
		ขนาดกลาง	.35625*	.13402	.031	.0260	.6865
ด้านคู่แข่งชั้น	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	-.13106	.10104	.432	-.3800	.1179

	ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ		-0.41162*	.10104	.000	-.6606	-.1627
ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก		.13106	.10104	.432	-.1179	.3800
	ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ		-.28056	.11494	.053	-.5638	.0026
ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	ขนาดเล็ก		.41162*	.10104	.000	.1627	.6606
	ขนาดกลาง		.28056	.11494	.053	-.0026	.5638
ผลรวม	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	-.27377	.28923	.639	-.9864	.4389
	ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ		-1.38557*	.28923	.000	-2.0982	-.6729
ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก		.27377	.28923	.639	-.4389	.9864
	ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ		-1.11181*	.32902	.004	-1.9225	-.3011
ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	ขนาดเล็ก		1.38557*	.28923	.000	.6729	2.0982
	ขนาดกลาง		1.11181*	.32902	.004	.3011	1.9225

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

ประวัติผู้เขียน**ชื่อ – นามสกุล**

นางรัชดาวรรณ กระสินธุ์

ประวัติการศึกษา

ปี พ.ศ. 2543

การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประสานมิตร

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

รองผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายบริหาร โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย

