



การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี



ณัชธิญา ปัทมทัตตานนท์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
ปีการศึกษา 2553  
ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

การจัดการความเสียหายที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

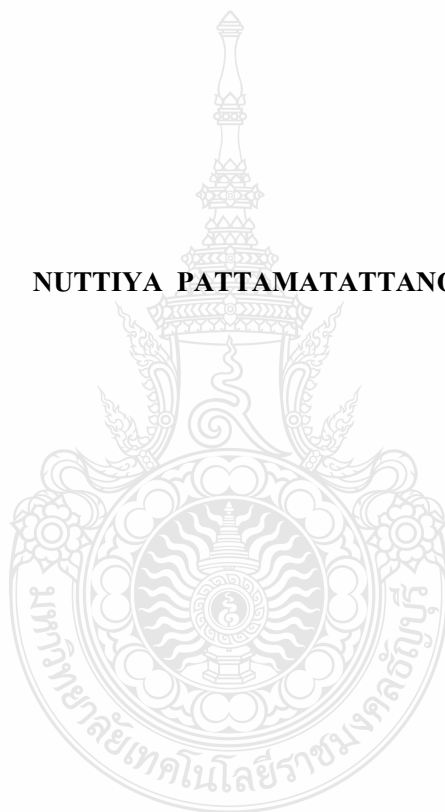


ณัชธิญา ปัทมทัตตานนท์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
ปีการศึกษา 2553  
ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

**RISK MANAGEMENT AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF SCHOOL  
UNDER THE OFFICE OF PATHUMTHANI EDUCATION SERVICE AREA**

**NUTTIYA PATTAMATATTANON**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILMENT OF THE  
REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION  
PROGRAM IN ADMINISTRATION EDUCATION TECHNOLOGY  
RAJAMANGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY THANYABURI  
ACEDMIC YEAR 2010**

**COPYRIGHT OF RAJAMANGALA UNIVERSITY  
OF TECHNOLOGY THANYABURI**

**หัวข้อวิทยานิพนธ์**      การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี  
RISK MANAGEMENT AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF  
SCHOOL UNDER THE OFFICE OF PATHUMTHANI EDUCATION  
SERVICE AREA

ชื่อ - นามสกุล นางณัชฌิญา ปัทมทัตตานนท์  
สาขาวิชา เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา  
อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ไพบุลย์ ไสยวงศ์  
ปีการศึกษา 2553

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการจัดการความเสี่ยงและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี 3) ศึกษาการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี 2 กลุ่ม จำนวน 191 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 97 คน 2) ครูผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 94 คน ได้มาจากการสุ่มแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) และการถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก และประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก 2) ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับปานกลางที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 3) การจัดการความเสี่ยงส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานีอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

คำสำคัญ: การจัดการความเสี่ยง ประสิทธิผลของสถานศึกษา

<b>Thesis Title</b>	Risk Management Affecting The Effectiveness of School Under The Office Of Pathumthani Education Service Area
<b>Name – Surname</b>	Mrs. Nuttiya Pattamatattanon
<b>Program/Major Subject</b>	Administration Education of Technology
<b>Advisor</b>	Dr. Paiboon Saiyawong
<b>Academic Year</b>	2010

### Abstract

The purposes of this research were 1) to investigate the level of risk management and effectiveness in schools under the Office of Pathumthani Educational Service Area, 2) to study the relationship between risk management and effectiveness of schools under the Office of Pathumthani Educational Service Area, and 3) to study the risk management that affects the effectiveness of schools under the Office of Pathumthani Educational Service Area.

The research sample consisted of 97 school administrators and 94 teachers responsible for risk management in schools under the Office of Pathumthani Educational Service Area. The subjects were selected by using Purposive Sampling. The instrument used for this research was questionnaires. Statistics used for this research included mean, percentage, standard deviation (S.D.), Pearson's Product Moment Correlation, and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The results of the study were as follows: 1) The risk management in schools under the Office of Pathumthani Educational Service Area was significant in high. The effectiveness of schools under the Office of Pathumthani Educational Service Area was significantly high level. 2) The relationship between risk management of administrators in each aspect and the effectiveness of schools under the Office of Pathumthani Educational Service Area was positively correlated in moderate level at 0.01 level of significance 3) The impact of risk management on the effectiveness of schools under the Office of Pathumthani Educational Service Area was statistically significant at 0.01.

Keywords: risk management, school effectiveness

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

RISK MANAGEMENT AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF  
SCHOOL UNDER THE OFFICE OF PATHUMTHANI EDUCATION  
SERVICE AREA

ชื่อ - นามสกุล            นางณัชชัญญา ปัทมทัตตานนท์  
สาขาวิชา/วิชาเอก        เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา  
อาจารย์ที่ปรึกษา            ดร.ไพบุลย์ ไสยวงศ์  
ปีการศึกษา                    2553

---

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

.....กรรมการ  
(ดร.ไพบุลย์ ไสยวงศ์)

.....กรรมการ  
(ดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์)

.....กรรมการ  
(ดร.กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท

.....คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

วันที่.....เดือน.....พศ.....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยคำแนะนำและได้รับความเมตตากรุณาอย่างสูงจาก ดร.ไพบุลย์ ไสยวงศ์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ ดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ ดร.กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ และคณะกรรมการทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาชี้แนะแนวทางการดำเนินงานและตรวจสอบปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์แก้ไขและตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประนอม พันธุ์ไสว ที่ช่วยชี้แนะด้านสถิติและข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่การวิจัย ตลอดจนให้การศึกษารั้วนี้สมบูรณ์และมีคุณค่าต่อการศึกษา ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานีที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ขอขอบคุณผู้อำนวยการและครูโรงเรียนชัยบุรี ที่ให้กำลังใจ และความช่วยเหลือตลอดช่วงเวลาของการศึกษาและการทำวิจัย

ขอขอบคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา บ่มเพาะจนผู้วิจัยสามารถนำหลักการมาประยุกต์ใช้และอ้างอิงในงานวิจัย คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ขอมอบเพื่อบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ณัชชัญญา ปัทมทัตตานนท์

# สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพประกอบ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
2. คำถามของการวิจัย .....	6
3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
4. ขอบเขตของการวิจัย.....	7
5. สมมติฐานของการวิจัย.....	8
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
7. คำจำกัดความในการวิจัย.....	9
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
1. แนวคิดทฤษฎีของการจัดการความเสี่ยง.....	13
1.1 ความหมายของความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง.....	14
1.2 ประเภทของความเสี่ยง.....	17
1.3 กระบวนการจัดการความเสี่ยง.....	25
1.4 ประโยชน์ของการจัดการความเสี่ยง.....	41
1.5 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยง.....	42
1.6 การนำระบบการจัดการความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา.....	44



## สารบัญ

บทที่	หน้า
2.	แนวคิดทฤษฎีประสิทธิผลของสถานศึกษา..... 45
2.1	ความหมายของประสิทธิผล..... 45
2.2	แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล..... 46
2.3	การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน..... 51
2.4	สภาพการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี..... 52
2.5	แนวทางการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานี..... 55
3.	การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา..... 55
3.1	ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานี..... 55
3.2	ปัจจัยแห่งความล้มเหลวในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานี..... 56
4.	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ..... 57
4.1	งานวิจัยในประเทศ ..... 57
4.2	งานวิจัยต่างประเทศ..... 60
3	วิธีดำเนินการวิจัย..... 63
1.	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 63
2.	เครื่องมือที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 64
3.	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 67
4.	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 68
5.	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 69

## สารบัญ(ต่อ)

บทที่		หน้า
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
	ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	74
	ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี.....	76
	ผลการศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี.....	81
	ตอนที่ 3 ผลการศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ ความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี.....	89
	ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถอดยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อวิเคราะห์ ระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี .....	92
5	สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	96
	1. สรุปผลการวิจัย.....	96
	2. การอภิปรายผล.....	102
	3. ข้อเสนอแนะ.....	111
	บรรณานุกรม.....	112
	ภาคผนวก.....	118
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	119
	ภาคผนวก ข หนังสือราชการ.....	121
	ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	132
	ภาคผนวก ง รายชื่อโรงเรียนที่ใช้เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์.....	142
	ภาคผนวก จ การหาค่า IOC.....	146
	ประวัติผู้วิจัย.....	150

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	7
2.1 สรุปแนวความคิดวิธีการจัดการความเสี่ยง.....	40
2.2 เปรียบเทียบแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล.....	48
3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	64
4.1 แสดงข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	74
4.2 แสดงระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี การจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์.....	76
4.3 แสดงระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน.....	77
4.4 แสดงระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี การจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน.....	78
4.5 แสดงระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ กฎระเบียบ.....	79
4.6 แสดงระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี .....	80
4.7 แสดงระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี ความสามารถในการปรับตัว.....	81
4.8 แสดงระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน.....	83
4.9 แสดงระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี ความพึงพอใจในงาน.....	85
4.10 แสดงระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี ความมุ่งมั่นในชีวิต.....	86

## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.11 แสดงระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี.....	87
4.12 แสดงการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมระดับความสำคัญของการจัดการความเสี่ยงกับ ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี.....	88
4.13 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี.....	90
4.14 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงกับ ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี.....	91
4.15 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อพยากรณ์ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี หากความแปรปรวน.....	92
4.16 ตารางแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ระหว่างการจัดการความเสี่ยง ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี .....	93
4.17 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบและคะแนน มาตรฐานของตัวแปรอิสระที่ใช้เป็นตัวพยากรณ์ .....	94

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
2.1 แสดงตัวแบบการบริหารความเสี่ยง.....	33
2.2 แสดงขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง.....	36
2.3 แสดงตัวอย่างการศึกษาพันธูกรรมตามทฤษฎีความน่าจะเป็น .....	43



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคโลกาภิวัตน์ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆหลายด้าน เช่น การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย และเทคโนโลยี ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก็จะก่อให้เกิดทั้งโอกาส ขณะเดียวกันก็มีความเสี่ยงเกิดขึ้นด้วยเช่นกัน ในการดำเนินชีวิตของพวกเราจะต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน หรือความเสี่ยงมากมาย โอกาสที่จะดำเนินงานผิดพลาดเสียหายไม่ประสบผลสำเร็จตามแผนงานหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ก็จะส่งผลกระทบต่อให้เกิดความเสียหายหรือความล้มเหลวต่อองค์กรได้ ธร สุนทรายุทธ (2550: 152) กล่าวว่าความเสี่ยงคือ อัตราความไม่แน่นอน การบริหารจัดการที่ดำเนินกิจกรรมต่างๆ นั้นจะต้องมีความเสี่ยงที่แน่นอน (Certainty Risk) เกิดขึ้นสำหรับผู้บริหารอยู่เสมอ และจะต้องป้องกันหรือกำจัดความเสี่ยงนั้นออกไปให้ได้ ซึ่งเกิดจาก 1) ความผิดพลาด บกพร่อง อันเกิดจากการปฏิบัติของมนุษย์ 2) ความผิดพลาด บกพร่องอันเกิดจากการปฏิบัติของเครื่องจักร 3) ความสามารถของมนุษย์ที่มีขีดจำกัด และ 4) การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน เนื่องจากเกิดการผันแปรเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความล้มเหลวได้อีกความเสี่ยงหนึ่งที่มีลักษณะเกิดความไม่แน่นอน (Uncertainty Risk) เป็นความเสี่ยงที่ไม่อาจหยั่งรู้ได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด เช่น ภัยธรรมชาติที่รุนแรง แผ่นดินไหว อุทกภัย โคนถล่ม หรือ สึนามิ ยากที่จะหยั่งรู้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใดอีก ความเสี่ยงที่ไม่แน่นอนอาจจะเกิดขึ้นจากน้ำมือมนุษย์ เช่น การทุจริต สิ่งต่างๆ ไม่ว่าจะเป็ความเสี่ยงประเภทใดผู้บริหารย่อมตระหนักถึงความสำคัญ ต้องหาทางป้องกัน และหาทางควบคุมความเสี่ยงเหล่านั้น

ปัจจุบันระบบราชการต้องเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ ทำหน้าที่เป็นแกนหลักในการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสนองความต้องการของประชาชน การเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม การเมืองของโลก ของภูมิภาค และของประเทศไทย มีผลให้ข้าราชการต้องปฏิบัติงานแบบมืออาชีพมากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549: 42 )

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรทุกประเภท ทั้งในส่วนภาครัฐและเอกชนทุกองค์กรจะตั้งวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจน เช่น เพื่อคุณภาพการศึกษา เพื่อสร้างผลกำไร เพื่อให้การบริการประชาชน

เป็นต้น ไม่ว่าจะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้เช่นไรก็ตาม การบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้ จะต้องประสบกับความเสี่ยง ( Risk) อยู่เสมอ ซึ่งอาจปรากฏในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป เช่น นโยบายการเงิน ทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยี การเมือง ความเสี่ยงเป็นภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคหรือความสูญเสีย โอกาสซึ่งจะทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือก่อให้เกิดความเสียหายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์การปฏิบัติงาน การดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ประเด็นสำคัญในเรื่องเกี่ยวกับความเสี่ยง คือความไม่แน่นอน (Uncertainty) ของผลลัพธ์ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2553: 11)

The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission ( COSO ) เป็นหน่วยงานที่ได้เผยแพร่วิธีการและกรอบแนวคิดของการควบคุมภายในขององค์กร (Internal Control Framework) อย่างเป็นทางการเมื่อช่วงต้นทศวรรษของ ปี ค.ศ. 1990 จนกระทั่งเป็นที่รู้จักและมีความนิยมอย่างแพร่หลาย หลังจากที่วิธีการและดำเนินการควบคุมภายใน (Internal Control) ในการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นเรื่อง que ทุกคนมีความเห็นตรงกันว่าการจัดการความเสี่ยงเป็นเรื่องที่จำเป็น และเราต้องมีวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่ดี แต่การจัดการความเสี่ยงนั้นก็ประสบกับปัญหาเดียวกับการเริ่มทำการควบคุมภายในในช่วงแรก ๆ เพราะการจัดการความเสี่ยงนั้นยังไม่สามารถที่จะกำหนดค่านิยมได้อย่างชัดเจน องค์กรของการประกันภัย ก็มีกำหนดค่านิยมของการจัดการความเสี่ยงไว้แบบหนึ่ง แต่องค์กรที่ให้บริการสินเชื่อก็กำหนดค่านิยมและวิธีการของการจัดการความเสี่ยงไว้อีกแบบหนึ่งอย่างแตกต่างกัน จนทำให้หน่วยงานหลายหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่แสวงหาผลกำไร หรือองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรต่างก็พยายามที่จะกำหนด ค่านิยมและความหมายของการจัดการความเสี่ยง ตลอดจนพยายามคิดถึงโครงสร้างของการจัดการกับความเสี่ยงต่าง ๆ เหล่านี้ หลังจากการพยายามหาข้อสรุปถึงค่านิยม ความหมาย วิธีการในการจัดการความเสี่ยง และการจัดทำโครงสร้างในการบริหารความเสี่ยงมานาน COSO จึงพยายามที่จะกำหนด และกำหนดค่านิยมและรูปแบบต่าง ๆ ในการจัดการกับความเสี่ยง โดยได้กำหนดออกมาเป็น COSO ERM (COSO Enterprise Risk Management) ซึ่ง COSO ได้กำหนดโครงสร้างและความหมายในการจัดการกับความเสี่ยง และนำเสนอต่อสาธารณะในปลายปี ค.ศ. 2004 โดยให้บริษัทในทุกขนาด ไม่ว่าจะบริษัทขนาดใหญ่ หรือบริษัท SMEs สามารถนำเอาแนวทางในการบริหารจัดการกับความเสี่ยงไปใช้ได้ COSO Internal Control Framework เป็นกระบวนการ ที่ออกแบบให้ กรรมการบริหาร ผู้บริหาร บุคลากรต่าง ๆ ของหน่วยงานต้องมีความรับผิดชอบและพยายามที่จะให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. ให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2. มีการรายงานทางการเงินที่น่าเชื่อถือ และ 3. การปฏิบัติตามข้อกำหนดทางกฎหมาย และระเบียบต่าง ๆ COSO Internal Control Framework จะมีลักษณะที่เชื่อมโยงต่อ COSO Enterprise Risk management

ดังนั้นการเข้าใจใน COSO Internal Control Framework จึงเป็นการช่วยให้เข้าใจใน COSO ERM มากขึ้น(กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2554: 1- 3 )

การที่องค์กรต่างๆนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ จะช่วยเป็นหลักประกันในการดำเนินการต่างๆว่าจะมีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่อย่างไร เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง เป็นทิศทางการทำงานอนาคตอย่างมีเหตุผลมีหลักการ และหาวิถีทางลดหรือป้องกันความเสียหายอันที่ก่อขึ้น ในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า หรือเหตุการณ์ต่างๆที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่นๆ ที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เพราะการที่ได้มีการเตรียมการและ ตั้งมือรับเหตุการณ์ต่างๆอย่างเต็มที่ไว้ล่วงหน้า ในขณะที่องค์กรอื่นไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤตขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะประสบกับปัญหาและ ความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข ดังนั้นการที่นำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยในการบริหารงาน จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆที่กำหนดไว้ และเป็นการป้องกันโอกาสที่จะเกิดความสูญเสีย (ชร สุนทรายุทธ, 2550: 18 )

นอกจากความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์กรทางธุรกิจ และเศรษฐกิจแล้วหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ยังให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานราชการเช่นกัน และพัฒนาการที่เป็นรูปธรรมที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดให้หน่วยงานต่างๆจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแผนยุทธศาสตร์อันเป็นกลไกในการสร้างความเข้มแข็งให้กับหน่วยราชการนั้นเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ (นฤมล สะอาดโณม, 2550: 4 )

การศึกษาเป็นระบบหนึ่งในสังคมเช่นเดียวกับระบบอื่นๆ เป็นต้นว่า ระบบเศรษฐกิจ หรือ การเมือง แต่ระบบการศึกษาจะแตกต่างกับระบบอื่นบ้าง เพราะเป็นระบบที่ใช้อำนาจในเชิงคุณธรรม (Normative) หน่วยงานหรือองค์กรมีแนวโน้มที่จะมีสมาชิกอยู่กันตามเป้าหมาย โดยคำนึงถึงความถูกต้อง และเป็นธรรม ในการจัดการศึกษาจะต้องระดมทรัพยากรที่เป็นตัวป้อนผ่านกระบวนการทางการศึกษาจึงจะได้ผลผลิตการศึกษาตามเป้าหมายของระบบโดยเป็นคนที่มีสมบูรณ์ (ชร สุนทรายุทธ, 2550: 18 )

การบริหารความเสี่ยงไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับทางการศึกษาแต่เป็นกิจกรรม ซึ่งมีการดำเนินงานอยู่แล้วหลายเรื่อง เช่น ความปลอดภัยของครูและนักเรียน การควบคุมภาวะโภชนาการ การควบคุมอัคคีภัย การรักษาความปลอดภัย ระบบประกันสุขภาพ เป็นต้น เพียงแต่สถานศึกษายังมิได้นำมาจัดระบบเชื่อมโยงประสานกิจกรรมบริหารความเสี่ยง ให้ครอบคลุมทั้งระบบ (Risk Management System) (ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551: 3 )

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มาตรา 20 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการมีผู้ตรวจราชการของกระทรวงเพื่อทำหน้าที่ในการตรวจราชการ



ศึกษาวิเคราะห์วิจัย ติดตามและประเมินผลระดับนโยบายเพื่อนิเทศให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อการปรับปรุงพัฒนา และเพื่อให้การตรวจราชการเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติดังกล่าวสอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ อาศัยอำนาจตามมาตรา 12 แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ได้มีการตรวจราชการ 5 แนวทางคือ การตรวจราชการแบบเชิงรุกและสร้างสรรค์ การตรวจราชการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การตรวจราชการแบบร่วมเป็นพันธมิตร การตรวจราชการแบบการบริหารความเสี่ยงและการตรวจราชการแบบมีส่วนร่วม เพื่อปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการในการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการไว้เป็นการล่วงหน้า และรองรับมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2550 ที่เห็นชอบให้ส่วนราชการ จัดให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักกรรมมาภิบาลของแผนงาน/โครงการที่จัดขึ้นตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล โดยแนบผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงไปพร้อมกับคำขอประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2553 และการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงตามตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 อยู่ในหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (SP7) ที่กำหนดว่า ส่วนราชการ ต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมรองรับการเปลี่ยนแปลง ที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ( สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2553: 1 )

จังหวัดปทุมธานี มีโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานีจำนวน 191 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 จำนวน 103 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 จำนวน 67 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ปทุมธานี จำนวน 21 โรงเรียน เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่บริหารจัดการศึกษา พัฒนาวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไปมุ่งส่งเสริมพัฒนาระบบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล มีการปฏิบัติและวัดผลสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม สามารถตรวจสอบได้มีกรณีนิเทศติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการศึกษา ตามแนวปฏิรูปการศึกษาอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน (กลุ่มนิเทศก์ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพท.ปทุมธานี เขต 2, 2552: 17 - 55 )

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีส่วนช่วยให้หน่วยงานสามารถวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการปฏิบัติงานตามโครงการสำคัญตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนการปฏิบัติตามภารกิจหลักของหน่วยงาน เพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้

อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามโครงการ / ภารกิจบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงยังมีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาศักยภาพระหว่างองค์กรและภายในองค์กร อันจะนำมาซึ่งการประสาน การทำงาน การติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูล และความร่วมมือ ในการดำเนินการต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการบริหารราชการแผ่นดิน (กลุ่มอำนาจการ ฝ่ายเลขานุการ สพท.ปทุมธานี เขต 1, 2553: 1 )

จากการศึกษาข้อมูลของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้จัดทำแนวทางการ จัดทำระบบบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2553 พบว่า ปัจจัยแห่งความล้มเหลวในการ บริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี มีดังนี้ ประการที่แรก ผู้บริหารไม่ ให้ การสนับสนุน โดยมีความเข้าใจว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องที่บ่งบอกถึงความผิดพลาดการ บริหารงานขององค์กร และไม่ยอมรับที่จะนำความเสี่ยงที่แท้จริงของหน่วยงานมาไว้ในแผนบริหาร ความเสี่ยง ประการที่ 2 ขาดการสื่อสารที่บุคลากรในองค์กรมีความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง เฉพาะผู้เกี่ยวข้องกับการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง โดยไม่มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำ ระบบบริหารความเสี่ยงให้กับเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรขององค์กรไม่เข้าใจว่า การบริหารความเสี่ยงมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน จึงไม่ให้ความสำคัญและ มีความคิดว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องน่าเบื่อหน่าย ประการที่ 3 ผู้มีหน้าที่ประเมินความเสี่ยง ไม่ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงของหน่วยงานตามความเป็นจริงโดยมีความเห็นว่าหน่วยงานของตนไม่มี ความเสี่ยง จึงประเมินความเสี่ยงโดยให้คะแนนอยู่ในระดับต่ำทำให้ความเสี่ยงของหน่วยงานไม่ต้อง นำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ประการที่ 4 การบริหาร ความเสี่ยง ไม่สามารถดำเนินการได้ทั่วทั้งองค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่เห็นถึงประสิทธิผลของ การบริหารความเสี่ยงว่ามีส่วนให้้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้อย่างไร (กลุ่มอำนาจการ ฝ่ายเลขานุการ สพท.ปทุมธานี เขต 1, 2553: 3 )

การจัดการความเสี่ยงเป็นการสร้างฐานข้อมูลสารสนเทศ ที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน ในองค์กร และจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการตัดสินใจในด้านต่างๆ เป็นการ สะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ การจัดการความเสี่ยงจะทำให้ผู้บริหารมีความเข้าใจ เข้าถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ภารกิจหลักของสถานศึกษา ทำให้ตระหนักถึงความเสี่ยงที่จะส่งผลในเชิงลบต่อสถานศึกษา การจัดการความเสี่ยงจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานช่วย ในการ บริหารและจัดการทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอย่างเหมาะสมทำให้ผู้บริหารมีความมั่นใจใน การบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ การวางแผนงานประจำปี และการวัดผลประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดการความเสี่ยงช่วยให้การพัฒนาองค์กรให้เป็นไป ในทิศทางเดียวกัน

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ซึ่งประกอบด้วยความสามารถในการปรับตัว ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในงาน ความมุ่งมั่นในชีวิต อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการความเสี่ยง เพื่อเตรียมการป้องกัน หลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคหรือความสูญเสียโอกาส ซึ่งจะทำให้องค์กร ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือก่อให้เกิดความเสียหายต่อสถานศึกษา เพื่อช่วยในการตัดสินใจในการบริหารที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาที่ได้วางไว้ ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดของสถานศึกษา

## 2. คำถามของการวิจัย

- 2.1 ระดับการจัดการความเสี่ยงและประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับใด
- 2.2 การจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีความสัมพันธ์กันหรือไม่
- 2.3 การจัดการความเสี่ยงส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี เพียงใด

## 3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 3.1 เพื่อศึกษาระดับการจัดการความเสี่ยงและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี
- 3.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี
- 3.3 เพื่อศึกษาการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

#### 4. ขอบเขตของการวิจัย

##### 4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

4.1.1 ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้รับผิดชอบ การจัดการความเสี่ยง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี โดยแบ่งได้ดังนี้

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 ผู้บริหารและครู ผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง จำนวน 206 คน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 ผู้บริหารและครู ผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง จำนวน 134 คน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบการ จัดการความเสี่ยง จำนวน 42 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 382 คน

4.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ สุ่มเลือกมาจากประชากรและกำหนดขนาด ตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ เกรจซี่และมอร์แกน (R.V. Krejcie and D.W. Morgan) ได้ตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง จำนวน 191 คน โดยสุ่มแบบเจาะจง

##### ตารางที่ 1.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	สพป.เขต1	สพป.เขต2	สพม.เขต4	สพป.เขต1	สพป.เขต2	สพม.เขต4
ผู้บริหาร	103	67	21	52	34	11
ครูผู้รับผิดชอบการ จัดการความเสี่ยง	103	67	21	51	33	10
รวม	206	134	42	103	67	21
รวมทั้งสิ้น	382			191		

##### 4.2. ตัวแปรที่ศึกษา

4.2.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการประจำปีงบประมาณ 2553 ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 112) แผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ซึ่งประกอบด้วย

- ก) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- ข) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

- ค) ความเสี่ยงด้านการเงิน
- ง) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ

4.2.2 **ตัวแปรตาม** ได้แก่ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ตามแนวคิดของฮอยและมิตสเกล (Hoy and Miskel : 2001) ซึ่งประกอบด้วย

- ก) ความสามารถในการปรับตัว
- ข) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- ค) ความพึงพอใจในงาน
- ง) ความมุ่งมั่นในชีวิต

## 5. สมมติฐานของการวิจัย

5.1 ระดับการจัดการความเสี่ยงและประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมาก

5.2 การจัดการความเสี่ยง กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีความสัมพันธ์กัน

5.3 การจัดการความเสี่ยงส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

## 6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

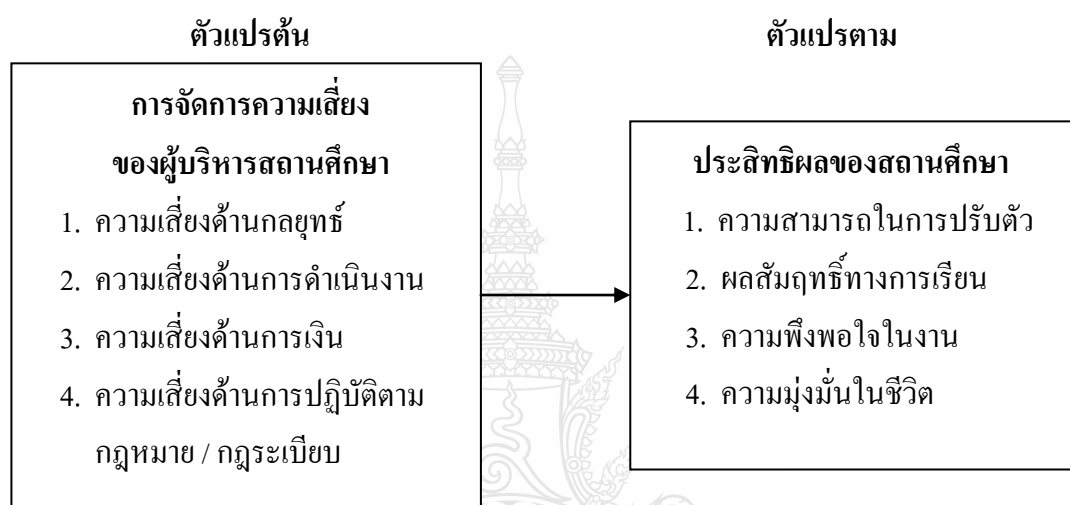
ปัจจัยการบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการประจำปีงบประมาณ 2553 ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ตามตัวชี้วัดที่ 11 ว่าด้วยระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ (SP 7) ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วย

6.1 **ตัวแปรต้น** ได้แก่ การจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552: 112) ซึ่งประกอบด้วย

- 6.1.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- 6.1.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
- 6.1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน
- 6.1.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ

6.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001) ซึ่งประกอบด้วย

- 6.2.1 ความสามารถในการปรับตัว
- 6.2.2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 6.2.3 ความพึงพอใจในงาน
- 6.2.4 ความมุ่งมั่นในชีวิต



ภาพประกอบที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 7. คำจำกัดความในการวิจัย

7.1 ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ / การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และอาจจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ

7.2 การจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการประจำปีงบประมาณ 2553 ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ตามตัวชี้วัดที่ 11 ว่าด้วยระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ (SP 2) ซึ่งปัจจัยเสี่ยงประกอบด้วย

7.2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงในเรื่องนโยบาย แผน พันธกิจ กลยุทธ์ / ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

7.2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงในเรื่องการดำเนินงานด้านการแนะแนว ความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน การประกันคุณภาพ การพัฒนาโรงเรียนและพฤติกรรมนักเรียน งานธุรการ การกำกับติดตาม การพัฒนาวิธีการจัดกิจกรรมความรู้ ความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน

7.2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงในเรื่องการจัดสรรงบประมาณ การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ค่าใช้จ่ายรายหัว การจัดทำบัญชีการเงิน โบนัสรับเงิน การใช้จ่ายเงิน เงินยืม การจัดทำทะเบียน การจัดทำรายงานการขอซื้อ ขอจ้าง การเขียนเช็คสั่งจ่าย

7.2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ หมายถึง ความเสี่ยงในเรื่องวินัย การตรวจสอบภายใน / ควบคุมภายใน การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ / มาตรการ / ข้อกำหนดจากต้นสังกัด

**7.3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ในการทำงานจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001: 384) ในการจัดการศึกษาและสามารถทำให้นักเรียน มีความสามารถในการปรับตัว มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีความพึงพอใจในงาน รวมทั้งมีความมุ่งมั่นในชีวิต พิจารณาจากความสามารถ 4 ประการได้ดังนี้

7.3.1 ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากรในการปรับตัว ให้เข้ากับสถานการณ์ การปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา สามารถแก้ปัญหาและควบคุมสถานการณ์ เร่งด่วน ยอมรับและปรับเปลี่ยนการทำงานตามนโยบายใหม่และปรับเปลี่ยนการบริหารงาน โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหาร

7.3.2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา โดยนักเรียนได้รับการยกย่องชมเชยหรือรางวัลทางด้านวิชาการ สามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อได้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้และพัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบ มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง และสุขภาพจิตดี มีคุณธรรมและจริยธรรมเหมาะสมกับวัย ผู้ปกครองพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ความมีระเบียบวินัย คุณธรรม ความประพฤติของนักเรียน

7.3.3 ความพึงพอใจในงาน หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษายอมรับนโยบาย มาตรการและข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา มีความพึงพอใจและภูมิใจในระบบการบริหารงานของสถานศึกษา ปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยนวัตกรรมใหม่ที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา มีระบบการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานทุกคน

7.3.4 ความมุ่งมั่นในชีวิต หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีความตระหนักในภาระหน้าที่ของตนและส่วนรวม ทুমเหตุทิสเวลาในการทำงาน เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่สถานศึกษากำหนดโดยมุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนมีแผนการพัฒนาส่งเสริมบุคลากร

7.4 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ซึ่งเป็นสถานศึกษาของรัฐบาล

7.5 ครูผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง หมายถึง ครูผู้รับผิดชอบเรื่องการจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ซึ่งเป็นสถานศึกษาของรัฐบาล

## 8. ประโยชน์ที่จะได้รับ

ผลของการศึกษาวิจัย สามารถนำไปใช้ประโยชน์ดังนี้

8.1 เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการความเสี่ยงและประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานีเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากรและสถานศึกษา

8.2 เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงและประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานีเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการจัดการความเสี่ยง

8.3 เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้มีแนวทางในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงปัจจัยที่เป็นอุปสรรคหรือลดโอกาสที่จะสูญเสีย และเพิ่มโอกาสความสำเร็จของงาน เป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าและถูกต้อง และส่งเสริมบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีความเข้มแข็งเป็นประโยชน์ทั้งในด้านการพัฒนาบุคลากรและในด้านการจัดการความเสี่ยงของโรงเรียนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีของการจัดการความเสี่ยง
  - 1.1 ความหมายและการจัดการความเสี่ยง
  - 1.2 ประเภทของความเสี่ยง
  - 1.3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง
  - 1.4 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง
  - 1.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง
  - 1.6 การนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายของประสิทธิผล
  - 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล
  - 2.3 การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 2.4 สภาพการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี
  - 2.5 แนวทางการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ปทุมธานี
3. การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี
  - 3.1 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ปทุมธานี
  - 3.2 ปัจจัยแห่งความล้มเหลวในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ปทุมธานี
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 1. แนวคิดและทฤษฎีของการจัดการความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงใช้หลักแนวคิดทฤษฎีของการบริหารความเสี่ยงต่างๆมากมาย แต่เราต้องรู้จักความหมายของความเสี่ยงก่อน **ความเสี่ยง (Risk)** เราสามารถแบ่งคำว่า **Risk** ออกเป็น 4 ตัวอักษร คือ “R” “I” “S” และ “K” กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554: 58 - 60) ได้กล่าวไว้ว่า “R” ใช้แทนคำว่า Return “I” ใช้แทนคำว่า Immunization “S” ใช้แทนคำว่า Systems และ “K” ใช้แทนคำว่า Knowledge

**Return หรือ ผลตอบแทน** เป็นหัวใจที่สำคัญที่สุดของธุรกิจเพราะว่า ธุรกิจทุกธุรกิจมีเป้าหมายเดียวกันคือ ต้องมีผลตอบแทนหรือมูลค่าเพิ่มให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับบริษัทให้มีมูลค่าสูงสุด (Stakeholders Value Creation Maximization) แต่การที่ธุรกิจดำเนินกิจกรรมใดแล้ว เราไม่อาจมองแต่ผลตอบแทนได้แต่เพียงอย่างเดียวเพราะการที่ธุรกิจจะมีผลตอบแทนที่สูงนั้นธุรกิจก็จะเผชิญกับความเสี่ยงที่มากขึ้นตามมา ดังคำกล่าวที่ว่า ความเสี่ยงในการลงทุนนั้นยิ่งสูงเท่าไรผลตอบแทนก็ยิ่งมากตามมาด้วย แต่การที่ธุรกิจจะตัดสินใจลงทุนในโครงการใด หรือจะดำเนินตามธุรกรรมใดแล้ว ธุรกิจจะต้องประเมินผลตอบแทนที่จะได้รับนั้นคุ้มค่ากับความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นหรือไม่

**Immunization หรือ ภูมิคุ้มกันความเสี่ยง** ธุรกิจทุกธุรกิจจะต้องทำการประเมินสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจว่า หากสถานการณ์ต่างๆเกิดขึ้นธุรกิจจะได้รับผลเสียหายเท่าใดพร้อมทั้งประเมิน ถึงภูมิคุ้มกันของบริษัทที่มีด้วยว่า สามารถช่วยในการลดทอนความเสี่ยงได้เพียงใด หากบริษัทที่มีภูมิคุ้มกันสูงโอกาสของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นก็ค่อนข้างต่ำ หรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นก็จะได้รับการบรรเทา

**Systems หรือ ระบบในการควบคุมความเสี่ยง** ธุรกิจจะต้องมีการจัดตั้งระบบเพื่อช่วยในการลดทอนความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยระบบดังกล่าวจะต้องเริ่มตั้งแต่ มีการวัดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยมีการระบุปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงรวมทั้งมีการวิเคราะห์ถึงผลกระทบอย่างต่อเนื่อง เพราะความเสี่ยงมีโอกาสเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาของการดำเนินธุรกิจ เราจึงไม่สามารถที่จะละเลยได้เป็นบางช่วงเวลา และระบบจะรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบเช่นเดียวกัน

**Knowledge หรือ ความรู้ในการจัดการความเสี่ยง** องค์ความรู้ในเรื่องของความเสี่ยงนี้เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรจะต้องเรียนรู้และศึกษาไปพร้อมๆกัน บุคลากรในบริษัทจะต้องมีทักษะทั่วไปที่จำเป็นในการจัดการกับความเสี่ยงเบื้องต้น และควรที่จะมีความรู้ในองค์กรรวมเพื่อที่จะบริหารจัดการกับความเสี่ยงของบริษัทที่จะเกิดขึ้นได้ บริษัทควรมีการส่งเสริมให้พนักงานทุกคน มีการเรียนรู้และมีความตระหนักใน เรื่องของความเสี่ยง เพื่อเป็นการลดทอนความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในระยะยาว

## 1.1 ความหมายของความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง

### ความหมายของความเสี่ยง

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 111) ได้ให้ความหมายของความเสี่ยง คือ เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นในภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อ สร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุไว้ในแผน ปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554: 63) ได้กล่าวว่า ความเสี่ยง คือ โอกาสที่ไม่แน่นอนของ เหตุการณ์ ซึ่งไม่สามารถจะเดาได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด แต่ความเสี่ยงนั้นๆ จะมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น ไม่มากก็น้อยในบริษัท

ปราชญา กล้าผจญ (2551: 21) ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้ดังนี้ หมายถึง โอกาสที่ บางสิ่ง บางอย่างอาจจะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของสิ่งที่เป็นอันตราย ความเสี่ยงนี้ เกิดจากความไม่แน่นอน (Uncertainty) ซึ่งสามารถวัดได้ความน่าจะเป็นของสิ่งที่เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นแต่ละหน่วยงาน ต่างก็มีมุมมองเรื่องความเสี่ยงแตกต่างกันไป เช่น งานทรัพยากรมนุษย์ มองอย่างหนึ่ง งานผลิต มองอย่างหนึ่ง งานรักษาความปลอดภัย มองอย่างหนึ่งและงานวิศวกรรมความปลอดภัยขององค์กร ก็มองความเสี่ยงไปอีกอย่างหนึ่ง เป็นต้น

เจนเนตร มณีนาค (2548: 5) ได้กล่าวว่า ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือ การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายหรือความ ล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ทั้งใน ระดับประเทศ ระดับองค์กร ระดับหน่วยงานและบุคลากรได้

ชัยเสถภูฏ์ พรหมศรี (2550: 15) ได้กล่าวถึงความหมายของความเสี่ยงไว้หลายอย่างด้วยกัน ความเสี่ยง คือ ความไม่แน่นอนว่าจะได้ผลลัพธ์ตรงตามเป้าประสงค์หรือไม่ ความเสี่ยง คือ โอกาส หรือสถานการณ์ ที่อาจจะทำให้องค์กร ไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้ ความเสี่ยง คือ การกระทำ หรือสถานการณ์ที่อาจจะส่งผลทั้งทางด้านบวกและด้านลบ แก่หน่วยงานขององค์กร ความเสี่ยง คือ บุคลากรในองค์กรต้องไม่เสี่ยงเกินกว่าที่องค์กรหรือหน่วยงานของตนจะสามารถ รับภาระนั้นไว้ได้ (รับไม่ไหว) หากภาระนั้นหนักเกินกว่าที่จะรับ เช่น บริษัทประกันภัย ก็จะไปจ้าง บริษัทรับประกันภัยต่อให้รับภาระความเสี่ยงนั้นไปอีกระดับหนึ่ง โดยบริษัทประกันภัยผู้จ้างวาน จ่ายค่าเบี้ยประกันภัยต่อนั้นให้ เมื่อเกิดอุบัติเหตุ บริษัทประกันภัยต่อก็จะต้องรับผิดชอบต่อ ภาระการ เสี่ยงนั้นๆ ที่บริษัทประกันภัยได้มุ่งแสวงหาผู้ร่วมรับผิดชอบ หรือผู้รับผิดชอบไปอีกระดับหนึ่ง

ธร สุนทรายุทธ (2550: 152) กล่าวถึงความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสี่ยงหรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทั้งในระดับประเทศ ระดับองค์กร หรือหน่วยงานนั้นๆ

สงวน ช้างฉัตร (2547: 7-8) ให้ความหมายความเสี่ยงว่า หมายถึง สิ่งที่เกิดจากการรวมตัวของข้อจำกัด (Constraint) และความไม่แน่นอน (Uncertainty) เราต้องการเผชิญข้อจำกัดและความไม่แน่นอนของโครงการ ด้วยการลดความเสี่ยงของโครงการให้ต่ำสุดโดยการขจัดข้อจำกัดหรือลดความไม่แน่นอนลงให้มากที่สุด ความเสี่ยงคือ การวัดการไร้ความสามารถที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของโปรแกรมประสบความสำเร็จ ภายใต้งบประมาณ กำหนดเวลาและข้อจำกัดด้านเทคนิคที่เผชิญอยู่ ดังนั้นความเสี่ยงจึงประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ส่วน คือ โอกาสที่จะไม่สามารถประสบความสำเร็จตามผลลัพธ์ที่ต้องการและการจัดการแก้ไขผลที่ตามมาของความล้มเหลวนั้น

เจริญ เจษฎาวัดย์ (2546: 15) ได้กล่าวถึงความหมายของ ความเสี่ยงไว้ว่าหมายถึง โอกาสที่องค์กร จะเกิดการดำเนินงานที่ขาดทุน หรือไม่สามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามแผนงานหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ กล่าวคือเมื่อมีการวางแผนเป้าหมายหรือแผนงานไว้ในตอนแรกเริ่มนั้น สภาพแวดล้อมที่มีอยู่อย่างหนึ่ง ต่อเมื่อครั้งดำเนินการลงไป เวลาเปลี่ยนไป สภาพแวดล้อมเปลี่ยนไปในทิศทางที่ไม่เหมือนกันกับตอน ที่วางแผนหรือกำหนดเป้าหมายนั้นไว้โดยเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นส่งผลในทางลบ หรือก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานที่ไม่อาจประสบผลสำเร็จได้ เช่นเดียวกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงนั้นอาจส่งผลไปในทางบวกก็ได้ ซึ่งจะทำให้ความเสี่ยงเดิมที่คาดไว้ลดลงหรือไม่มีอีกต่อไป

เจมส์ (2005: 76-84) ได้ให้ความหมายของความเสี่ยงว่า หมายถึงความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นจากปัญหาต่างๆ ในทางธุรกิจและทางส่วนตัว สำหรับอาชีพทุกสาขา ไม่ว่าจะเป็นอาชีพผู้บริหาร พนักงาน นักลงทุน นักศึกษา เจ้าของบ้าน นักเดินทาง ต่างก็ต้องเผชิญกับความเสี่ยงด้วยกันทั้งนั้น และจะต้องจัดการด้วยวิธีการต่างๆ บางครั้งความเสี่ยงเฉพาะอย่างจะต้องได้รับการวิเคราะห์และจัดการ บางครั้งก็มีการละเลยความเสี่ยงเพราะอาจไม่รู้ว่ามันจะผลตามมาอย่างไร ความเสี่ยงในแง่ของความเสียหายที่อาจเกิดปัญหาพิเศษขึ้นได้จากความสูญเสียจะต้องเกิดขึ้นแน่นอน อาจจะต้องมีการวางแผนรับมือไว้ล่วงหน้าและจะต้องได้รับการจัดการเป็นการเฉพาะ โดยการเรียนรู้สิ่งที่เกิดขึ้นที่แน่นอนเมื่อมีความไม่แน่นอนว่าจะเกิดความสูญเสียที่เสี่ยงที่จะกลายเป็นปัญหาสำคัญ เช่น หากเจ้าของร้านค้ารู้ว่าร้านค้านั้นจะต้องถูกจัดแยะ ความเสี่ยงนี้อาจถูกชดเชยด้วยการบวกราคาขายสินค้าไว้เท่าที่จำเป็นด้วย จะมีความเสี่ยงน้อยหรือไม่มีเลย หากใจจัดแยะร้านค้าเกิดมากขึ้นกว่าปกติ ร้านค้าจะระวังเรื่องความเสี่ยงที่เกิดจากการจัดแยะร้ายแรงกว่าปกติ คือ มากกว่าระดับที่มองว่าเป็นระดับปกติหรือระดับที่คาดไว้แล้ว

จากความหมายของความเสียหายที่บรรดานักวิชาการทั้งหลายได้กล่าวไว้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความเสียหาย หมายถึง โอกาสที่บางสิ่งบางอย่าง การกระทำหรือหรือเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นภายใน สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหาย ความล้มเหลว หรือลดโอกาส ที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### ความหมายของการจัดการความเสี่ยง

ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรใดก็ตาม ขึ้นอยู่กับการบริหารงานของผู้บริหาร ได้มีผู้ให้ความหมายของการจัดการความเสี่ยงไว้หลายท่าน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 111) ได้ให้ความหมายของการ บริหารความเสี่ยงคือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้ง กระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการ ที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับ ที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ

ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551: 25) ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงหมายถึงการ จัดกระบวนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายโดยมีการวางแผนวิเคราะห์ กำกับ พัฒนา ทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง ตรวจสอบติดตามและควบคุมให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันตาม วัตถุประสงค์ขององค์กร

ชัยเสถียร พรหมศรี (2550: 15) กล่าวว่าการบริหารความเสี่ยงหมายถึง กระบวนการ ในการป้องกันอำนาจและทรัพย์สินที่ได้มาของบริษัท โดยการลดโอกาสของการสูญเสียซึ่งมาจาก เหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงยังเป็นกระบวนการ ที่นำไปสู่การ ตัดสินใจ ที่ดี โดยการให้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อความเสี่ยงและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งผู้บริหารใน บริษัททุกประเภทจะต้องตื่นตัวต่อความเสี่ยงที่มีต่อบริษัท และผลกระทบที่อาจส่งผลถึงกำไรของ บริษัทด้วย

สงวน ช้างฉัตร (2547: 13) ท่านได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึง เป็นการปฏิบัติการควบคุมความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงต่างๆ การพัฒนาทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบความเสี่ยง เพื่อหาว่าความเสี่ยงได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างไรและบันทึกการบริหารความเสี่ยงทั้งหมด

นฤมล สะอาดโคม (2550: 8) กล่าวถึงความหมายการบริหารความเสี่ยง คือ วิธีการ บริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์และลดผลเสียของความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากความหมายของการจัดการความเสี่ยงที่มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ การจัดการความเสี่ยง หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการป้องกัน คาดการณ์ ลดโอกาสและลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการขององค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

## 1.2 ประเภทของความเสี่ยง

การแบ่งประเภทของความเสี่ยงจะทำให้เกิดความชัดเจนต่อการวิเคราะห์และประเมิน ความเสี่ยง เพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกันและหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กรต่างๆ เพื่อความชัดเจนและความเข้าใจประเภทของความเสี่ยง ผู้วิจัยได้ศึกษา การแบ่งประเภทของความเสี่ยงไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 112) ได้ระบุความเสี่ยงไว้ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยง เรื่องนโยบาย แผน พันธกิจ กลยุทธ์ / ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงในเรื่อง การดำเนินงานด้านการ ณะแนว ความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน การประกันคุณภาพ การพัฒนาโรงเรียนและพฤติกรรม นักเรียน งานธุรการ การกำกับติดตาม การพัฒนาวิธีการจัดกิจกรรมความรู้ ความเข้าใจในการทำวิจัย ในชั้นเรียน
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงในเรื่องการจัดสรรงบประมาณการบริหาร พัสตุ และสินทรัพย์ค่าใช้จ่ายรายหัว การจัดทำบัญชีการเงิน ใบเสร็จรับเงิน การใช้จ่ายเงิน เงินยืม การจัดทำทะเบียน การจัดทำรายงานการขอซื้อ ขอจ้าง การเขียนเช็คสั่งจ่าย
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ หมายถึง ความเสี่ยงในเรื่องวินัย การตรวจสอบภายใน / ควบคุมภายใน การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ / มาตรการ / ข้อกำหนดจากต้น สังกัด

การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2547: 2) ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ตามแหล่งกำเนิด คือ ความเสี่ยงภายในและความเสี่ยงภายนอก

### 1. ความเสี่ยงที่เกิดจาก

1.1 Operational Risk เกิดจากขั้นตอนอุปกรณ์ รวมถึงบุคลากรในการปฏิบัติงาน (Human Resource)

1.2 Financial Risk เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณการเงิน ความผิดพลาดจากการเบิกจ่ายสภาพคล่องทางการเงิน

1.3 Strategic Risk เกิดจากกลยุทธ์และนโยบายในการบริหารงาน

## 2. ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก

2.1 Competitive Risk เกิดจากสภาวะการแข่งขันบริษัทคู่แข่ง

2.2 Supplier Risk เกิดจากบริษัทคู่ค้าและผู้ส่งมอบงาน

2.3 Regulatory Risk เกิดจากกฎหมายกฎระเบียบราชการ

2.4 Economic/Political Risk เกิดจากสภาวะเศรษฐกิจและการเมือง

ดร. สุนทรายุทธ (2550: 167 – 171) ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงโดยทั่วไป (general categories of risk) เป็นการมองความเสี่ยงโดยภาพรวมขององค์กรนั้นๆ อาจมองลึกลงไปต่อว่าจะมีความเสี่ยงต่อด้านใดบ้าง ดังนี้

1.1 ความเสี่ยงที่เกิดจากขนาดขององค์กร ขนาดขององค์กรจะเป็นตัวชี้วัดของโอกาสจะเกิดความเสี่ยง กล่าวคือ องค์กรที่มีการแบ่งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก เช่น โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ นักเรียนจำนวนมาก ระบบการบริหารจัดการย่อมยุ่งยากมากยิ่งขึ้นด้วย กล่าวคืองบประมาณ บุคลากร และการจัดการย่อมเปลี่ยนไปตามขนาด แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดระบบการบริหารจัดการ จากการสำรวจงานวิจัยที่ศึกษาถึงขนาดตัวแปรขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ว่ามีผลต่อปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างไรนั้น ส่วนมากไม่พบว่าขนาดจะมีปัญหาการบริหารจัดการมากนัก แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าขนาดขององค์กรจะสัมพันธ์กับผู้บริหารเพราะผู้บริหารที่มีฝีมือมักจะอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่

1.2 ความเสี่ยงที่เกิดจากความสลับซับซ้อน ความสลับซับซ้อนละเอียดอ่อน ยุ่งยาก ย่อมมีโอกาสดังกล่าวความเสี่ยงได้มากกว่าวิธีแก้ความเสี่ยงแบบกำปั้นทุบดินก็คือ อย่าให้ห้องกิจการ มีความสลับซับซ้อนมากนัก นักบริหารจัดการทราบกันดีว่า การทำสายการบังคับบัญชาที่ไม่สลับซับซ้อนไม่เป็นรูปแบบหรือพิธีการ ต้องกล้าเผชิญกับความเป็นจริง ต้องรู้สึกได้เร็ว นักวิชาการด้านนี้มักจะต่อต้านระบบราชการที่มีองค์กรแบบทางการมากเกินไป จนลืมนึกถึงความสำเร็จของงาน อาจกล่าวได้ว่าองค์กรระบบราชการเป็นองค์กรที่ใหญ่สลับซับซ้อนดูเหมือนไม่มีอะไรจะเสี่ยงมากนัก เพราะมีกฎระเบียบเป็นตัวกำหนดแต่ก็พบว่าองค์กรราชการที่มีขนาดใหญ่ก็มีความเสี่ยงสูงมาก

1.2.1 ระบบการควบคุมองค์กรขนาดใหญ่กว้างขวาง จะต้องมียุทธศาสตร์การควบคุมที่ดี การสร้างระบบการควบคุมสำหรับองค์กรที่มีความสลับซับซ้อนยุ่งยากถ้าควบคุมไม่ดีพอ ย่อมเกิดความเสี่ยงได้ การคำนึงถึงรายจ่ายและผลที่ได้รับ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงก็จะมีมากขึ้น

1.2.2 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์กรที่มีระบบสารสนเทศที่สลับซับซ้อนและครอบคลุมข้อมูลขององค์กรอย่างกว้างขวาง ก็จะยิ่งเพิ่มความเสี่ยง โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรงมากขึ้นเท่านั้น

1.3 ความเสี่ยงที่เกิดจากคุณภาพของระบบควบคุมภายในองค์การที่มีการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล ( Good Governance ) จะต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของภาครัฐ กล่าวคือ จะต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบภายใน มีคณะกรรมการผู้ตรวจสอบ ( Audit Committee) และอื่นๆดูเหมือนว่ายังมีระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับมากขึ้นเท่าใด โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในเรื่องคุณภาพของการควบคุมภายในก็จะยิ่งมีมากขึ้น เพราะการออกแบบระบบควบคุมภายในและผลการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในที่กำหนดไว้มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อผลลัพธ์ที่ออกมาในรูปการควบคุมภายในที่มีคุณภาพที่เชื่อถือได้ ผลการละเมิดไม่ปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ย่อมเป็นความเสี่ยงที่ทำความเสี่ยงต่อองค์การได้

1.4 ความเสี่ยงที่เกิดจากอัตราการเจริญเติบโตขององค์การ อัตราการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วบางองค์การเป็นแบบก้าวกระโดด ย่อมนำมาซึ่งการบริหารจัดการอาจจะต้องเร่งรีบทำงานแข่งกันกับเวลา ระบบที่มีอยู่อาจจะต้องปรับปรุงให้ทันต้องรีบทำรีบตัดสินใจ บางครั้งก็นำมาซึ่งความผิดพลาดได้

1.5 ความเสี่ยงที่เกิดจากความสามารถ ของฝ่ายบริหารความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์การจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้น อาจขึ้นอยู่กับฝีมือของผู้บริหารเป็นสำคัญในทางการศึกษาอาจจะระบุว่าเพราะฝีมือผู้บริหาร โรงเรียนจึงเจริญก้าวหน้า เพราะการวัดความสามารถของผู้บริหารบางครั้งก็วัดค่อนข้างยาก เพราะมีองค์ประกอบความสำเร็จมาจากแหล่งต่างๆ มากมายและเป้าหมายของการศึกษา เป็นเป้าหมายที่กว้างและคลุมเครือ

1.6 ความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตทางการบริหาร การทุจริตทางการบริหารจัดการเป็นความเสี่ยงที่อันตรายอย่างยิ่งเพราะเกิดจากการกระทำของผู้บริหารที่ทุจริต ไม่ซื่อตรงต่อหน้าที่ และความรับผิดชอบของตน หากอยู่ในขั้นรุนแรงแล้วนับว่าเป็นความเสี่ยงอยู่ในขีดอันตรายพร้อมที่จะทำให้องค์การถึงขั้นล่มสลายไปได้

1.7 ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อม การควบคุมเปลี่ยนแปลงหากสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในเปลี่ยนแปลงไปย่อมส่งผลกระทบต่อให้เกิดความเสี่ยงต่อองค์การได้ที่สำคัญ ได้แก่

1.7.1 ระบบเปลี่ยน การเปลี่ยนระบบต่างๆ อันเนื่องมาจากนโยบายเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนระบบเกิดขึ้นในพื้นที่ ที่มีความเสี่ยงสูง หรือในพื้นที่ที่มีความสำคัญขององค์การย่อมนำมาซึ่งความเสี่ยงอย่างรุนแรงได้ เพราะการเปลี่ยนระบบถ้ากระทำโดยขาดความรอบคอบ เช่นการเปลี่ยนระบบการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยจากการสอบเข้ามาเป็นการดูจากคะแนนพื้นฐาน ( Ordinary National Education Test : O-NET ) และคะแนนเฉพาะ ( Advanced National Education Test : A - NET ) อย่างรีบเร่งโดยไม่ทดสอบให้แน่ใจก่อนย่อมเกิดปัญหาโกลาหลและโอกาสผิดพลาดได้มาก



1.7.2 การเปลี่ยนตัวพนักงานที่สำคัญ ในบางครั้งการเปลี่ยนตัวพนักงานที่รู้เรื่องดีอยู่แล้ว หากมีการเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบดูแลกะทันหันหรือผัดขึงหะยอมอาจนำมาซึ่งความเสี่ยงในการทำให้ประสิทธิภาพของงานด้อยลงได้

1.8 ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรขาดคุณภาพ ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับบุคคล หากบุคลากรในหน่วยงานมีคุณภาพงานต่างๆ ก็สัมฤทธิ์ผล ในทางตรงข้ามหากบุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ขาดความรับผิดชอบ ขาดจรรยาบรรณแล้วนับว่าเป็นความเสี่ยงอย่างร้ายแรงขององค์กร ที่จะก่อให้เกิดอาการของความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรท้ายสุดก็จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ขาดการควบคุม เกิดการแตกความสามัคคี แบ่งพรรคแบ่งพวก ดังนั้น ควรให้ความสนใจในกระบวนการสรรหาให้มาก ให้ได้คนดี คนเก่ง เข้ามาทำงาน

1.9 ความเสี่ยงที่เกิดจากผลการดำเนินงานไม่ดี ผู้บริหารที่ละเลยไม่ให้ความสำคัญต่อการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ไม่น่าพอใจ หรือปล่อยให้การดำเนินงานของบุคลากรที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการดำเนินการ ซึ่งยังจะนำซึ่งความสูญเปล่าของค่าใช้จ่ายขององค์กรนั้น

1.10 ความเสี่ยงที่เกิดจากภาครัฐ องค์กรอาจถูกอิทธิพลจากภายนอกที่เกิดจากการดำเนินงานของรัฐบาลซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงหรือทางอ้อมต่อภารกิจขององค์กรนั้นๆ เช่น

1.10.1 ความไม่แน่นอนในนโยบายภาครัฐ รัฐบาลปรับเปลี่ยนไปมาทำให้กระทบต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานได้

1.10.2 การออกกฎระเบียบควบคุมอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรนั้นๆ ได้ เช่นหน่วยงานให้มีแผนการพัฒนาไว้แล้วเพื่อรัฐมาออกกฎระเบียบต่างๆ ซึ่งขัดกับการพัฒนาได้

2. ความเสี่ยงโดยเฉพาะพื้นที่ (Specific risk areas) การจำแนกประเภทความเสี่ยงอีกทางหนึ่งคือการพิจารณาลักษณะความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ (area) ซึ่งขึ้นอยู่กับประเภทขององค์กร ลักษณะโครงสร้างการจัดองค์กรเป็นอย่างไร แล้วมุ่งแบ่งความเสี่ยงตามประเภท และพื้นที่หรือขอบข่ายขององค์กรนั้นๆ ลักษณะความเสี่ยงที่สำคัญในพื้นที่ มีดังนี้

2.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลายต้องถือว่าทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญสูงสุด และถือว่าเสี่ยงมากที่สุดในระดับประถมและมัธยมศึกษา นั้นมักจะพบปริมาณและคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษาส่วนระดับ อุดมศึกษาจะเป็นเรื่องของคุณภาพของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย การพัฒนาและการฝึกอบรม การให้รางวัลและการลงโทษ

2.2 การบริหารการเงิน (Financial management) การดำเนินกิจกรรมทั้งหลายต้องอาศัยปัจจัยเงินเป็นหลัก ความเสี่ยงของพื้นที่การเงินการบัญชีอาจเกิดขึ้นได้หลากหลาย โดยเฉพาะความเสี่ยงในระดับการศึกษา เช่น ความเสี่ยงเรื่องความปลอดภัยของเงินสด และทรัพย์สิน การทุจริต รายงานการเงิน การขาดงบประมาณ การใช้จ่ายเงินกับผลที่ได้รับ

## 2.3 การบริหารสินทรัพย์ (Asset management)

2.3.1 การจัดซื้อจัดหา มักจะมีปัญหาทุจริตคอร์รัปชันหรือการขักขอก นื้อโง ความเสี่ยงในพื้นที่อันสำคัญได้แก่ ความเสี่ยงเรื่องคุณภาพ ความเสี่ยงเรื่องคุณลักษณะ ความเสี่ยง เรื่องการกำหนดราคา ความเสี่ยงเรื่องผู้ขาย ความเสี่ยงจากระบบ ความเสี่ยงจากการทุจริต

2.3.2 การบริหารงานพัสดุและครุภัณฑ์ การบริหารพัสดุเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง จากการจัดซื้อจัดหาโอกาสเสี่ยงตามพื้นที่ ได้แก่ การรับสินบนหรือคอร์รัปชัน ผู้ขายมีปัญหา พัสดูล้าสมัย ระบบการควบคุมพัสดุมีจุดอ่อน ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานพัสดุ ครุภัณฑ์ยังแบ่งด้วยความ หรุหร่า ความฟุ่มเฟือย ความสูญเปล่า การสูญเสียโอกาสอีกด้วย

2.4 การบริหารนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการ การบริหารและการจัดการ นับว่ามีส่วนสำคัญหนึ่งที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ นวัตกรรมคือสิ่งใหม่ๆ ที่นำเข้ามาใช้ในการ บริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา การรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ รวมถึง การบริหารโรงเรียนเป็นฐานและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการนับว่า มีความสำคัญ ความเสี่ยงที่สำคัญในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาใช้คือ ความถูกต้อง เหมาะสมกับการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ ความถูกต้องของข้อมูล การเปลี่ยนจากระบบเดิมเข้าสู่ ระบบใหม่ การเข้าถึงผู้ใช้ที่ไม่ได้รับมอบหมาย ความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ ไวรัสมัลแวร์ คอมพิวเตอร์ การทุจริต การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2550: 4) จำแนกความเสี่ยงตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ความเสี่ยงด้านการเรียนการสอน มีความเสี่ยงต่างๆ เช่น ความเสี่ยงในด้านการวัด ประเมินผล กระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร ตำราเอกสาร คุณภาพวิทยานิพนธ์ การคัดเลือกนิสิต ปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน

2. ความเสี่ยงด้านการวิจัย เช่น ความเสี่ยงด้านเงินสนับสนุนการวิจัย งานตีพิมพ์เผยแพร่

3. ความเสี่ยงด้านบริการและสนับสนุน ระบบต่างๆเช่น ระบบคุณภาพของหน่วยงาน ระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ การไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอยู่กับ องค์กรได้ สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยและการรักษาทรัพย์สิน ความเสี่ยงทางการเงิน กลยุทธ์ที่ไม่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

4. ความเสี่ยงด้านบริการวิชาการ เช่น คุณภาพของกิจกรรมหรือการบริการวิชาการ ไม่ดีพอ การสื่อสารหรือตอบสนองผู้รับบริการไม่รวดเร็ว การรับตัวอย่างในการวิเคราะห์ ห้องปฏิบัติการ

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ ( 2554: 64 – 65 ) ได้แบ่งประเภทของความเสียหายไว้ดังนี้

**ความเสี่ยงที่สามารถวัดมูลค่าเป็นตัวเงินได้ (Financial Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแล้วสามารถวัดค่าของความเสียหายออกมาได้เป็นตัวเงิน เช่น ไฟไหม้โรงงานผลิตสินค้า บริษัทจะสามารถคำนวณค่าเสียหายจากเหตุการณ์ไฟไหม้โรงงานผลิตสินค้าได้ โดยการประเมินถึงทรัพย์สินที่เกิดความเสียหายและตีค่าออกมาเป็นจำนวนเงิน เหตุการณ์รถยนต์ประสบอุบัติเหตุจากการนำของไปส่งให้แก่ลูกค้า บริษัทก็จะสามารถตีค่าความเสียหายออกมาเป็นตัวเงินได้เช่นกัน ความเสี่ยงประเภทนี้จัดอยู่ใน Financial Risk

**ความเสี่ยงที่ไม่สามารถวัดมูลค่าเป็นตัวเงินได้ (Non - Financial Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เหตุการณ์ต่างๆ เกิดขึ้นแล้วไม่สามารถประเมินความเสียหายได้ เช่น การเสียชีวิตของพนักงานบริษัทจากเหตุการณ์ไฟไหม้ หรือเกิดอุบัติเหตุทางรถยนต์ ทำให้พนักงานขับรถของบริษัทยเสียชีวิต การสูญเสียชีวิตนั้นจึงไม่สามารถประเมินค่าความเสียหายออกมาเป็นตัวเงินได้ บริษัทที่มีสินค้าคงเหลือไว้ไม่พอจำหน่าย เมื่อผู้บริโภคหรือลูกค้าต้องการซื้อสินค้านั้น แล้วบริษัทไม่มีจำหน่ายลูกค้าจึงเปลี่ยนไปซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบจากผู้ผลิตรายอื่น เป็นเหตุการณ์ที่ไม่สามารถประเมินมูลค่าความเสียหายได้เช่นเดียวกัน แต่บริษัทนั้นก็ทราบดีว่าบริษัทเกิดความเสียหาย

**ความเสี่ยงที่ผันแปรได้ (Dynamic Risk)** เป็นความเสี่ยงที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น ลูกค้าหรือผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงรสนิยมในการบริโภคสินค้า เทคโนโลยีการตลาดเกิดการเปลี่ยนแปลง ทำให้สินค้าเดิมเคยขายได้ดีเกิดมียอดขายที่ลดลง การเปลี่ยนแปลงสภาวะทางเศรษฐกิจทำให้ยอดขายของบริษัทลดลง ความเสี่ยงประเภทนี้เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นเป็นครั้งคราว ไม่มีแน่นอนในการเกิดความเสี่ยงว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใดและเกิดขึ้นในรูปแบบใด ตลอดจนผลกระทบของความเสี่ยงประเภทนี้ก็มีลักษณะไม่เหมือนกันในทุกครั้งที่เกิดความเสียหายด้วย

**ความเสี่ยงที่ผันแปรไม่ได้ (Static Risk)** หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ความเสี่ยงที่คงที่เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแก่บริษัทจากปัจจัยอื่นที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากการผันผวนของภาวะเศรษฐกิจ เช่น บริษัทเกิดความเสียหายเนื่องจากพนักงานของบริษัทปฏิบัติหน้าที่โดยทุจริต เป็นต้น

**ความเสี่ยงพื้นฐาน (Fundamental Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบต่อคนจำนวนมาก เช่น เกิดภาวะสงคราม แผ่นดินไหว น้ำท่วม เป็นต้น ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่สามารถป้องกัน ได้เป็นบางส่วน แต่ส่วนใหญ่แล้วจะไม่สามารถป้องกันได้เป็นบางส่วน แต่ส่วนใหญ่แล้วจะไม่สามารถป้องกันความเสี่ยงเหล่านี้ได้ เพราะเมื่อความเสี่ยงเหล่านี้เกิดขึ้นแล้ว คนในสังคมจะได้รับความเสี่ยงนี้ในระดับที่เท่าๆกัน

ความเสี่ยงจำเพาะ (Particular Risk) เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับคนเฉพาะกลุ่ม เช่น ไฟไหม้ จะทำให้เกิดความเสียหายเฉพาะบริษัทที่ได้รับความเสียหายเท่านั้น ไม่ได้เกี่ยวกับส่วนรวม เช่น บริษัทถูกไฟไหม้ บริษัทถูกจรรยากรรม เป็นต้น

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (2551:1) ได้จำแนกความเสี่ยงออกเป็น 4 ลักษณะ คือ

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ กฎหมาย ภาพลักษณ์ ผู้นำ ชื่อเสียง เป็นต้น
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ เช่น กระบวนการเทคโนโลยี และคนในองค์กร เป็นต้น
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน เช่น การผันผวนทางการเงิน อัตราดอกเบี้ย ข้อมูลเอกสารหลักฐานทางการเงิน และการรายงานทางการเงิน เป็นต้น
4. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Hazard Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน เช่น การสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินจากภัยธรรมชาติ และการก่อการร้าย เป็นต้น

นงนภัส เทียงกมล (มปป: 86 – 87) ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 8 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) สำหรับในประเทศไทยมีการเกิดความเสียหายทางการเงินของของสถาบันการเงินที่ต้องล้มละลายในปี 2540 เมื่อเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ อันเนื่องมาจากไม่มีระบบบริหารความเสี่ยงทางการเงิน หรือในกรณีที่ประเทศสิงคโปร์มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงินด้วยการออกตราสารอนุพันธ์ แต่ความเสี่ยงทางการเงินที่เกิดขึ้นกับธนาคารแบริง (Barings Bank) ที่มีอายุ ถึง 200 ปีในประเทศสิงคโปร์ที่นายนิค ลีสัน (Nick Leeson) ได้ใช้ตราสารอนุพันธ์อย่างผิดวัตถุประสงค์ จะเห็นได้ว่าแค่การกระทำที่เกิดจากบุคคลเพียงคนเดียวสามารถก่อความเสี่ยงทางการเงินให้เกิดขึ้นอย่างมหาศาล ดังนั้นความเสี่ยงในการบริหารจัดการที่เกิดขึ้นจากการขาดการตรวจสอบ ดูแล และกำกับติดตามจึงเกิดขึ้นได้อย่างง่ายดาย
2. ความเสี่ยงทางการปฏิบัติงาน (Operation Risk) หมายรวมถึง ตัวบุคลากรเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการประมาทเลินเล่อของพนักงานจนก่อเกิดอันตราย ดังเช่น การทุจริตของพนักงาน เป็นต้น
3. ความเสี่ยงทางนโยบาย/กลยุทธ์ (Policy/Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการจัดทำนโยบายและการวางแผนกลยุทธ์ ดังนั้นการจัดการความเสี่ยงจึงเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการลดความไม่แน่นอนในขั้นตอนการดำเนินการ และการวางแผนต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และพันธกิจขององค์กร ดังนั้นในการวางแผนกลยุทธ์จึงควรคำนึงถึง

ความเสี่ยงที่มีอยู่ในองค์กร หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดเพิ่มขึ้นกับองค์กรภายใต้แผนกลยุทธ์ที่วางไว้ รวมทั้งต้องคำนึงถึงขั้นตอน การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ทั้งนี้แผนกลยุทธ์อาจไม่ประสบความสำเร็จ หากปราศจากการบริหารความเสี่ยง ที่ป้องกันไว้ล่วงหน้าก็เป็นได้ ดังนั้นการจัดการความเสี่ยงอาจต้อง รวมถึงการปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานด้วย

4. ความเสี่ยงทางกฎระเบียบ (Regulatory Risk) การเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย ที่กระทบต่อองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงขอบเขตอำนาจการปกครอง การเปลี่ยนแปลงของระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย

5. ความเสี่ยงทางด้านเศรษฐกิจ/การเมือง(Economic2Political Risk) ความเสี่ยง ที่เกิดจากสงครามระหว่างประเทศทำให้บริษัทไม่สามารถเก็บเงินค่าสินค้าได้ หรือดังเช่นตัวอย่างการ เกิดภาวะเงินเฟ้อทั่วโลกทำให้ประเทศไทยได้รับผลกระทบจากภาวะดังกล่าวซึ่งเป็นความเสี่ยงเช่นกัน ที่เกิดขึ้นกับระดับประเทศ เป็นต้น

6. ความเสี่ยงทางธรรมชาติ (Natural Events) เช่นการเกิดสึนามิ (Tsunami) ที่ภาคใต้ของประเทศไทย เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2547

7. ความเสี่ยงทางเทคโนโลยี (Technological Risk) ความเสี่ยงระบบเมนเฟรม มีปัญหา เครื่องข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วไม่สูงพอ ข้อมูลหายไปจากคอมพิวเตอร์เสีย เนื้อหาใน เว็บไซต์ถูกละเมิดลิขสิทธิ์ เป็นต้น

8. ความเสี่ยงทางการก่อการร้าย (Terrorized Risk) เช่นเหตุการณ์ก่อวินาศกรรมที่ ตึกศูนย์การค้าเวิลด์เทรด (World Trade Center) เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2541 เป็นต้น

เจมส์ รอท (James Roth, 2007: 2) ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 5 ประเภท คือ ความเสี่ยง ทางด้านสินทรัพย์ ความเสี่ยงทางการดำเนินงานหรือการดำเนินงาน ความเสี่ยงทางด้าน เทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร ความเสี่ยงทางการควบคุม / กฎระเบียบ ความเสี่ยงทางการตลาด ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์

1. ความเสี่ยงทางด้านสินทรัพย์ ครอบคลุมไปถึงความเสี่ยงทางด้านเครดิตการ ลงทุน การโกง การขโมย การกระทำในทางที่ผิด การใช้สถิติปัญหาในการลงทุน ความละเอียดอ่อน ของข้อมูล

2. ความเสี่ยงทางการดำเนินงานหรือการดำเนินงาน ครอบคลุมไปถึงความ เสี่ยงทางด้านกระบวนการ คุณภาพของการบริการ การทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ การไร้สมรรถภาพ การหยุดชะงักของธุรกิจ กลยุทธ์ในการดำเนินงานและเพื่อนร่วมงาน

3. ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร มีการครอบคลุมไปถึงความ เสี่ยงทางการหยุดชะงักของธุรกิจ ข้อมูลข่าวสาร คุณภาพของข้อมูล ความล้ำสมัยของข้อมูลและ เทคโนโลยี

4. ความเสี่ยงทางการควบคุม / กฎระเบียบ โดยครอบคลุมไปถึงความเสี่ยงทางด้านอัตราแลกเปลี่ยน สภาพคล่อง การแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ความพอเพียงของงบประมาณ

5. ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ ครอบคลุมไปถึงลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ลูกจ้าง การแข่งขัน ทรัพยากร การประสานงานและการสื่อสาร

### 1.3 กระบวนการจัดการความเสี่ยง

กระบวนการจัดการความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความเสี่ยงจะต้องเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนที่จะควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผนงานหรือโครงการ ดังนั้นจึงได้มีหน่วยงานต่างๆ ได้คิดออกแบบกระบวนการจัดการความเสี่ยงไว้มากมาย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ( 2552: 111 ) กำหนดไว้ว่าส่วนราชการต้องมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) คือ

1. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
2. การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)
3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
4. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
5. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
6. ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
7. การติดตามผลและการเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

กลุ่มอำนวยการฝ่ายเลขานุการคณะทำงานจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 (กลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 2553: 4-8) ได้จัดทำแนวทางการจัดระบบบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ไว้ดังนี้

กระบวนการบริหารความเสี่ยง ตามมาตรฐานของ COSO ซึ่งประกอบด้วย

1. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง ( Objective Setting )
2. การระบุความเสี่ยง ( Event Identification )
3. การประเมินความเสี่ยง ( Risk assessment )

4. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง ( Risk Response )
5. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ( Control Activities )
6. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง ( Information and Communication )
7. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง ( Monitoring )

### ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง ด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและพิจารณาเลือกแผนงาน / โครงการที่จะนำมาบริหารความเสี่ยง โดยสำนักงาน ก.พ.ร. มุ่งเน้น โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณซึ่งเป็นโครงการที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ และได้รับงบประมาณเป็นลำดับแรก

### ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ระบุความเสี่ยงไว้ ดังนี้

#### 1. การระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง สำนักงาน ก.พ.ร. ให้นำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น

ด้านยุทธศาสตร์ โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วม

ด้านการดำเนินการ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส

ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงเรื่องนิติกรรม และการรับผิดชอบ

ด้านกฎระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติกรรม และความเสมอภาค

ทั้งนี้ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้น จากการดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ( Good Governance ) ได้แก่

1. ประสิทธิภาพ ( Effectiveness )
2. ประสิทธิภาพ ( Efficiency )
3. การมีส่วนร่วม ( Participation )
4. ความโปร่งใส ( Transparency )
5. การตอบสนอง ( Responsiveness )
6. ภาระรับผิดชอบ ( Accountability )
7. นิติธรรม ( Rule of law )
8. การกระจายอำนาจ ( Decentralization )
9. ความเสมอภาค ( Equity )

### ความหมายของคํ่าประกอบตามหลักธรรมาภิบาล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 113-114) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมาภิบาลต้องยึดหลัก ดังนี้

**หลักประสิทธิผล (Effectiveness) :** ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการ หรือหน่วยงาน ที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึง มีการติดตามประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

**หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) :** การบริหารราชการ ตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์การสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนา ชีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

**หลักการมีส่วนร่วม (Participation) :** กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้เสีย ทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะร่วมเสนอปัญหา / ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

**หลักความโปร่งใส (Transparency) :** กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชีแจงได้เมื่อข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรับรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

**หลักการตอบสนอง (Responsiveness) :** การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความมั่นใจ ความไว้วางใจ รวมถึง ตอบสนองตามความคาดหวัง / ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

**หลักการรับผิดชอบ (Accountability) :** การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้น ควรอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของสาธารณะรวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

**หลักนิติธรรม (Rule of law) :** การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย



หลักกระจายอำนาจ ( Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจทรัพยากร และภารกิจ จากส่วนราชการ ส่วนกลางให้แก่หน่วยงานปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทน โดยอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้การกระจายอำนาจการตัดสินใจ ที่ดีบุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับการบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย / หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพสถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

## 2. การระบุความเสี่ยง

เมื่อได้วิเคราะห์และระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมภิบาลแล้ว ให้พิจารณาว่าความเสี่ยงดังกล่าวสอดคล้องกับความเสี่ยงประเภทใด โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 112) ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยง ออกเป็น 4 ด้าน

### ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

### ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ( Operational Risk : O)

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบภายในองค์กร / กระบวนการ / เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้บุคลากร / ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

### ความเสี่ยงด้านการเงิน ( Financial Risk : F)

ความเสี่ยงด้านการเงิน คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำไปใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงิน ดังกล่าว

### ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk : C)

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็น ความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

### ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง โดยระบุโอกาสของการเกิดความเสี่ยงว่าจะก่อให้เกิดความเสียหายในระดับใด และเมื่อเกิดความเสี่ยงแล้วขึ้นแล้ว ส่งผลกระทบต่อใครบ้าง ในระดับเท่าใด ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดให้หน่วยงานคัดเลือกความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดความเสี่ยงขึ้นบ่อยๆ และเมื่อเกิดความเสี่ยงขึ้นแล้วมีความรุนแรงของผลกระทบระดับสูงสุด

### ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง

สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการแต่ละความเสี่ยง ดังนี้

การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง : ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุดยกเลิกหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

การควบคุมความสูญเสีย : พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึง ลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

การรับความเสี่ยงไว้เอง : หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่า ไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยงแต่ควรมีมาตรการ การติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

การถ่ายโอนความเสี่ยง : ขกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงให้ผู้อื่น

### ขั้นตอนที่ 5 กิจกรรมบริหารความเสี่ยง

หลังจากได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว จึงดำเนินการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับได้โดยกิจกรรมที่กำหนดต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติหรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติมจากกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรม ตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

### ขั้นตอนที่ 6 ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง ด้วยการกำหนดช่องทางการสื่อสารข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยง ให้กลุ่มเป้าหมาย ตั้งแต่ผู้บริหาร คณะทำงานจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง ตลอดจนบุคลากรของหน่วยงานได้รับทราบข้อมูลทางช่องทางต่างๆ เช่น เว็บไซต์ หนังสือเวียน แผ่นพับ การจัดประชุมชี้แจง เป็นต้น

### ขั้นตอนที่ 7 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง

การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง ด้วยการกำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลว่าแต่ละหน่วยงานมีการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เพื่อให้มีความมั่นใจว่ามาตรการในการปรับปรุงความเสี่ยงที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีการปฏิบัติจริง สามารถลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนมีการรายงานผลตามกำหนดเวลา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (255: 1) ได้ออกแบบขั้นตอนในการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. การจัดตั้งผู้บริหารความเสี่ยง และคณะทำงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรขั้นตอนแรก ผู้บริหารพึงปฏิบัติคือ การสร้างความรู้สึกร่วมในงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรเพื่อให้บุคคลทุกคน ในองค์กรเล็งเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กรและบุคลากรหลังจากองค์กรได้ทำการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากร ทุกคนให้ความร่วมมือและพร้อมที่จะปฏิบัติตามมาตรการในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรในขั้นตอนต่างๆ จากนั้นองค์กรควรจัดตั้งผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงซึ่งควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรเป็นอย่างดี และเป็นผู้ที่จะต้องสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารในส่วนงานอื่นขององค์กรได้

2. การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบข่ายการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยงควรมีส่วนร่วมในการวางขอบข่ายของงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างแท้จริง

3. การระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยต้องระบุด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นอย่างไร และทำไม

4. การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้วางไว้

5. การประเมินมาตรฐานการควบคุม เป็นการประเมินกิจกรรมควบคุมที่ควรจะมี หรือมีอยู่แล้วว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงที่ หรือปัจจัยเสี่ยงได้เพียงพอหรือไม่ เพียงใด

6. การบริหารความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการหรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่จะเกิดจากเหตุการณ์ความเสี่ยง

7. การรายงาน เป็นการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการให้ฝ่ายบริหารรับทราบ และให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

8. การติดตามและทบทวน เป็นการติดตามของการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมทั้งทบทวนประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงเพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

สมชาย ไตรรัตน์ภิรมย์ (2549: 12) ได้แบ่งขั้นตอนกระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนการบริหารความเสี่ยง (Risk management planning) ประกอบด้วย การตัดสินใจว่าจะวางแผนการบริหารกิจกรรมโครงการอย่างไร โดยการทบทวนขอบเขตของโครงการ การวางแผนการบริหารโครงการ ปัจจัยสิ่งแวดล้อมขององค์กรและทรัพยากรองค์กร ซึ่งผู้ร่วมโครงการสามารถอธิบายและวิเคราะห์การจัดการความเสี่ยง กิจกรรมในแต่ละโครงการผลผลิตหลักของการบริหารนี้คือ แผนการจัดการความเสี่ยง

2. การจำแนกความเสี่ยง (Risk identification) ประกอบด้วยข้อกำหนดที่มีต่อผลกระทบของโครงการและลักษณะข้อมูลเอกสารแต่ละโครงการ ผลผลิตหลักของกระบวนการนี้คือการเริ่มต้นด้วยการลงทะเบียนความเสี่ยง

3. การวิเคราะห์คุณภาพความเสี่ยง (Qualitative risk analysis) ประกอบด้วยการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งขึ้นอยู่กับความน่าจะเป็น และผลกระทบที่เกิดขึ้นภายหลังการจำแนกความเสี่ยงแล้ว ทีมความเสี่ยงสามารถใช้เครื่องมือ และเทคนิคต่างๆในการจัดลำดับความเสี่ยงและการจัดการข้อมูลการลงทะเบียนความเสี่ยงให้ทันสมัย ผลผลิตหลักในขั้นตอนนี้ก็คือ Update การลงทะเบียนข้อมูลความเสี่ยงให้ทันต่อเวลาเสมอ

4. การวิเคราะห์ปริมาณความเสี่ยง (Quantitative risk Analysis) ประกอบด้วย การประเมินค่าผลกระทบของความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ของโครงการออกมาเป็นจำนวนหรือตัวเลข ผลผลิตหลักของกระบวนการนี้ เช่นเดียวกับการลงทะเบียนหลักเพื่อให้ทันต่อเวลา

5. การวางแผนเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นกับความเสี่ยง (Risk response Planning) ประกอบด้วย การนำขั้นตอนมาใช้ เพื่อเป็นการสร้างโอกาส ในความสำเร็จและเป็นการลดภาวะคุกคามที่จะพบ จากเป้าหมายโครงการ การใช้ผลผลิตต่างๆตามขั้นตอนที่ผ่านมา

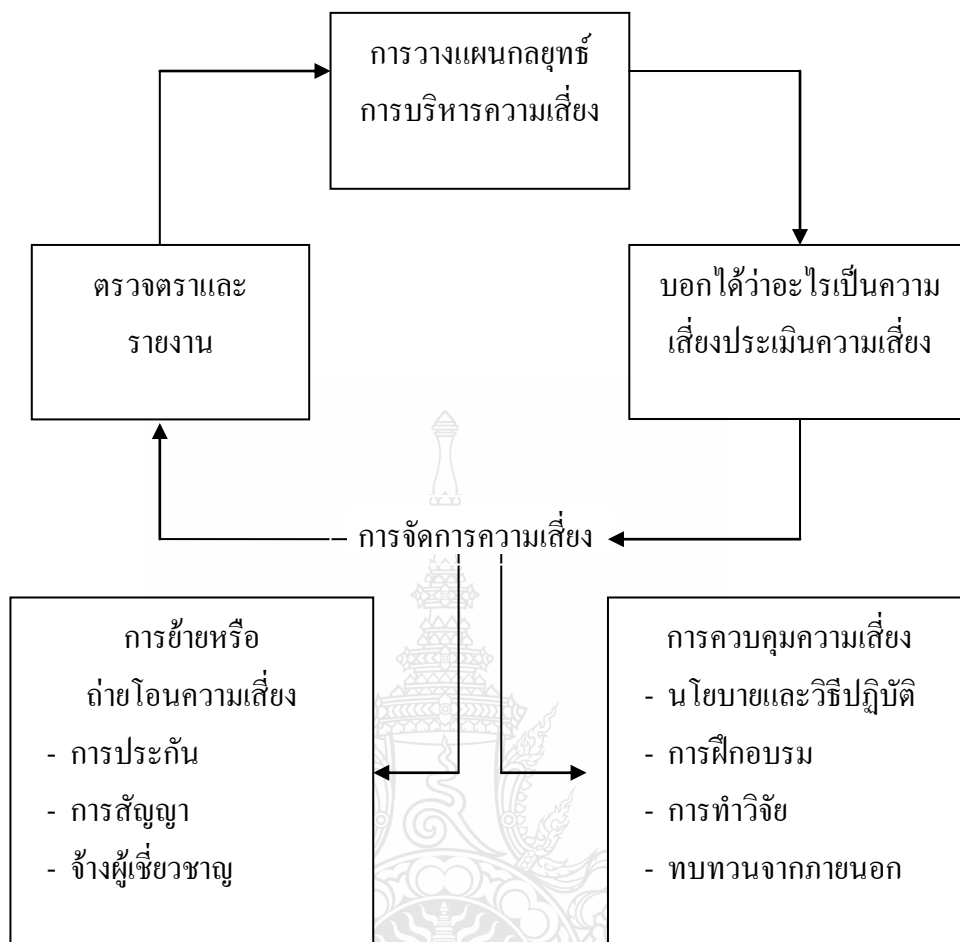
6. การควบคุมและการติดตามความเสี่ยง (Risk Monitoring and Control) ประกอบด้วย การจำแนกการติดตามความเสี่ยง และความเสี่ยงที่เหลืออยู่ การจำแนกความเสี่ยงใหม่ การจัดแยก แผนการเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงและการประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงที่ใช้ตลอดโครงการ ผลผลิตหลักของกระบวนการนี้คือ การให้คำแนะนำ / การให้การรับรอง และการป้องกันสิ่งที่จะเกิดขึ้น ความต้องการการเปลี่ยนแปลงและการลงทะเบียนบนความเสี่ยงให้ ทันสมัยอยู่เสมอ รวมทั้งการวางแผนการบริหารโครงการ และกระบวนการจัดการทรัพยากรของ โครงการ

ธร สุนทรายุทธ (2550: 196) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบไปด้วย

1. การวางแผนกลยุทธ์ จะต้องมีการร่างกรอบการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรเพื่อที่จะได้สนับสนุนการกำกับดูแลกิจการ และการบริหารความเสี่ยงให้ดำเนินไปอย่างดีที่สุด รวมถึงการผนวกกระบวนการความเสี่ยงทั้งจากระดับล่างสู่ระดับบน และจากระดับบนสู่ระดับล่าง มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะต้องพยายามบอกให้ได้ว่าอะไรคือความเสี่ยง รู้จักระบุ คัดเลือกว่าความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงที่สำคัญ หรือจำเป็นเพื่อที่จะได้มุ่งเน้น และทำแผนปฏิบัติการต่อไป

3. การควบคุมความเสี่ยง อาจจำเป็นต้องใช้งบประมาณ เพื่อจะปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง ต้องมีระบบตรวจตราดูแลและรายงานความเสี่ยงที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง



ภาพประกอบที่ 2.1 แสดงตัวแบบการบริหารความเสี่ยง

(ที่มา: ธร สุนทรายุทธ, 2550 : 196 )

การบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบนั้นจะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนทุกฝ่าย ในหน่วยงานซึ่งต้องถือว่าเป็นกิจกรรมของทุกคนในองค์กร ผู้บริหารจะต้องสร้างความเข้าใจให้ทุกคนตระหนักถึงภัยวิกฤต ความเสี่ยง ทุกคนต้องทำ ทำเป็นประจำและทำอย่างต่อเนื่องเป็นระบบมีรูปแบบที่ชัดเจนหลักการบริหารความเสี่ยงจะต้องมี

1. การวางแผนกลยุทธ์
2. การวิเคราะห์ความเสี่ยง
3. การควบคุมความเสี่ยง

ในการดำเนินงานปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง จะได้มาจากฝ่ายและองค์กรช่วยกัน ประเมินความเสี่ยงต่างๆ แล้วจัดลำดับว่า อะไรเป็นความเสี่ยง ระดับมากน้อยเพียงใด รุนแรง

แต่ไหน เพื่อนำความเสี่ยงนั้นมาบริหารจัดการก่อนหลัง การพิจารณาควบคุมความเสี่ยงทำให้เห็นสภาพการบริหารความเสี่ยง ในองค์กรว่ามีการกำหนดอย่างไร การทำแผนปฏิบัติการดำเนินงานปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง โดยเรียงลำดับวิกฤตว่าอะไรมาก่อน อะไรมาหลัง เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารความเสี่ยงที่มีรายละเอียดในเชิงปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้ได้จริงในการปฏิบัติงาน

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554: 52 - 55) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรสามารถกำหนดเป็นขั้นตอน ดังนี้

การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การศึกษาถึงผลกระทบ การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง การรายงานและติดตามผล และการประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งทั้ง 7 ขั้นตอน มีรายละเอียด ดังนี้

**การกำหนดวัตถุประสงค์** เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพราะเป็นปัจจัยที่ผู้ทำหน้าที่ในการบริหารความเสี่ยงหรือบริษัท จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดถึงความต้องการในการบริหารความเสี่ยง และกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดการบรรลุในการบริหารความเสี่ยง

**การระบุความเสี่ยง** เป็นขั้นตอนที่ 2 ของกระบวนการ เป็นขั้นตอนที่ทำหน้าที่ในการระบุถึงปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรหรือบริษัท องค์กรที่ส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศ จะมีปัจจัยเสี่ยงคือ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่ไม่แน่นอน การขนส่งสินค้าอาจเกิดอันตราย ลูกค้านในประเทศอาจผิคนัดชำระ ฯลฯ ซึ่งปัจจัยเสี่ยงในแต่ละองค์กรก็จะเกิดขึ้นแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทขององค์กร และขนาดขององค์กร เพราะประเภทขององค์กรที่แตกต่างกันจะมีลักษณะความเสี่ยงที่แตกต่างกัน

**การประเมินความเสี่ยง** ในขั้นตอนนี้เป็นอีกขั้นตอนที่สำคัญ เพราะการที่บริษัทหรือองค์กรใดๆ จะเลือกวิธีใดในการป้องกันความเสี่ยง บริษัทนั้นจะต้องทราบถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นว่ามีโอกาสในการเกิดขึ้นเท่าใด เพื่อที่จะได้เลือกใช้เครื่องมือในการป้องกันความเสี่ยง ได้ถูกต้อง เพราะวิธีการแต่ละวิธีในการป้องกันความเสี่ยงนั้น มีต้นทุนและวิธีการที่แตกต่างกัน การเลือกวิธีการหรือแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงที่ถูกต้องจะทำให้บริษัทเกิดความสมดุล

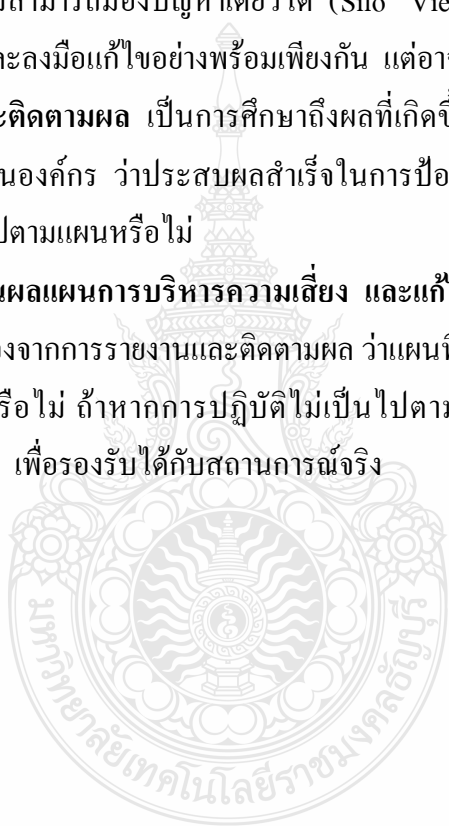
**การศึกษาถึงผลกระทบ** ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ยากและสำคัญที่สุดของการบริหารความเสี่ยง เพราะบริษัทจะต้องทำการประเมินปัจจัยเสี่ยงที่ละปัจจัย ปัจจัยใดจะมีผลกระทบมากที่สุดต่อองค์กรเพียงใด ปัจจัยที่มีผลกระทบมากจะได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน แต่ปัจจัยที่มีผลกระทบน้อย นั้นก็ไม่สามารถละเลยได้เช่นกัน แต่การศึกษาถึงผลกระทบนี้จะทำให้ธุรกิจทราบว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงจะมีผลกระทบต่อองค์กรร้ายแรงเพียงใด ผู้บริหารจะนำขั้นตอนนี้ไปใช้ในการประกอบการ

ตัดสินใจ เพราะการบริหารความเสี่ยงนั้นบางครั้งมีต้นทุนสูง ถ้าหากนำมาใช้กับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อธุรกิจน้อย อาจเกิดความไม่คุ้มค่า

**การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง** ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนของการวางแผนในการบริหารความเสี่ยง และการลงมือปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยง และการลงมือปฏิบัติอย่างแท้จริง เพื่อการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน ธุรกิจจะต้องมีการวางแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดถึงแผนบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน ว่าความเสี่ยงใดจะต้องทำการบริหารก่อนหลัง แต่การบริหารความเสี่ยงนั้นจะไม่สามารถกระทำแต่เพียงอย่างเดียวโดยลำพัง หรือการบริหารความเสี่ยงนั้นไม่สามารถมองปัญหาเดียวได้ (Silo View) การบริหารความเสี่ยงจะต้องมองภาพรวมขององค์กร และลงมือแก้ไขอย่างพร้อมเพรียงกัน แต่อาจกำหนดเป็นขั้นตอนก่อนหลังได้

**การรายงานและติดตามผล** เป็นการศึกษาถึงผลที่เกิดขึ้นจากการแก้ไขและการป้องกันความเสี่ยงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ว่าประสบความสำเร็จในการป้องกันความเสี่ยงเพียงใด และการป้องกันความเสี่ยงนั้นเป็นไปตามแผนหรือไม่

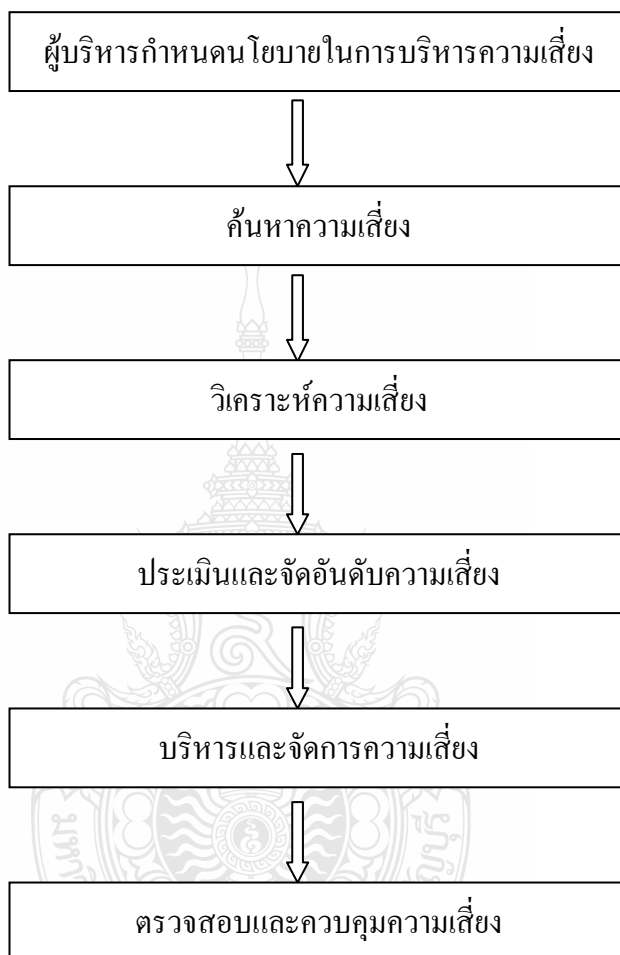
**การประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยง และแก้ไขแผนในการป้องกันความเสี่ยง** เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่ต่อเนื่องจากการรายงานและติดตามผล ว่าแผนที่ได้วางไว้นั้นเป็นไปตามขั้นตอนและประสบความสำเร็จหรือไม่ ถ้าหากการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผนในการป้องกันความเสี่ยง ก็จะต้องมีการปรับแผนใหม่ เพื่อรองรับได้กับสถานการณ์จริง





ข้าราชการดี คงคาสวัสดิ์ (51: 38-39) ได้สรุปขั้นตอนในการจัดการกับความเสี่ยงดังนี้

### ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง



ภาพประกอบที่ 2.2 แสดงขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง (ที่มา: ข้าราชการดี คงคาสวัสดิ์, 2551: 38-39)

### วิธีการในการจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงมีวิธีการหลายวิธีที่จะทำให้องค์กรหรือหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ ได้มีผู้กล่าวถึงวิธีการในการจัดการความเสี่ยงไว้ดังนี้

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (เมษายน 2551: 1) ได้แสดงวิธีการจัดการความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยง หรือความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นนั้นไว้เองเนื่องจากเล็งเห็นว่าโอกาส หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสียหาย อยู่ในวิสัยที่จะยอมรับได้ หรือไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อหาทางป้องกันมิให้มีความเสียหายเกิดขึ้น ลดโอกาสหรือจำนวน ครั้งของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หรือผลกระทบของความรุนแรงของเหตุการณ์ให้อยู่ในระดับที่ องค์กรยอมรับได้

3. การกระจายความเสี่ยง หรือการ โอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือ ถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งเบาความรับผิดชอบไป

4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ ที่สูงมาก วิเคราะห์ต้นทุนกับผลประโยชน์ที่จะได้รับแล้วพบว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับ ไม่คุ้มกับต้นทุน และองค์กรไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการหรือกิจกรรมไป

นฤมล สะอาดโหม (2550: 203) ได้กล่าวถึงวิธีการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. การหลีกเลี่ยง (Avoidance) ถ้าความเสี่ยงนั้นมันสูงเกินไปรับไม่ไหว ก็ควรหลีกเลี่ยง เช่น การเลือกลงทุนในภาคเอกชน โครงการใดโครงการหนึ่ง หลักทางการเงินก็มักจะดูมูลค่า เทียบเท่าปัจจุบัน (Net present value) และกระแสเงินสดในอนาคต (Future cash flow) ทั้งที่เป็น รายรับและรายจ่ายโดยคิดลด (Discount) กลับมาให้เป็นวันปัจจุบันแล้วดูว่าเป็นบวกหรือว่าเป็นลบ ถ้าเป็นบวกก็คุ้มที่จะลงทุนได้ แต่ถ้ามันเป็นลบก็ไม่คุ้มที่จะลงทุน ก็ควรหลีกเลี่ยงที่จะลงทุนใน โครงการนั้น

2. การป้องกันก่อนจะเกิด (Loss control) สามารถทำได้ 2 แบบกว้างๆ คือ Loss Prevention เช่น การติดตั้งยามเตือนอัคคีภัยกับ Loss Reduction ซึ่งเป็นการทำให้ความสูญเสีย น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ เช่น ในกรณีไฟไหม้ การติดตั้งน้ำ (Springer) ให้พรมน้ำลงมาก็สามารถ หลีกเลี่ยงอัคคีภัยได้

3. การรับความเสี่ยง (Risk Retention) เป็นวิธีการเลือกที่จะรับความเสี่ยงไว้เอง เช่น มีการตั้งกองทุนฉุกเฉิน (Emergency Fund) ไว้สำหรับกรณีที่เกิดความสูญเสียขึ้น Risk Retention มีอยู่ 2 แบบคือ Active Risk Retention ( การรับความเสี่ยงแบบรู้ตัว) คือเราคิด เราตัดสินใจเองว่า เราจะเก็บหรือรับความเสี่ยงนั้นไว้เอง อีกแบบหนึ่งคือ Passive คือ เรารับไว้โดยที่เราไม่รู้ตัวว่าจะ เป็นเพราะเราไม่ได้ นี้ก็ถึงมันมาก่อน ไม่เคยคิดที่จะบริหารความเสี่ยงมาก่อน เรารับความเสี่ยงไว้ที่ ตัวเราโดยที่เราไม่รู้ตัวซึ่งเป็นอันที่น่ายกย่องที่สุด เราพลาดไปเพราะไม่ได้มองมันว่ามันอยู่กับเรา

4. การถ่ายโอนความเสี่ยงไปให้บุคคลอื่นผ่านทางสัญญา (Non- insurance Transfer) เช่น อาจจะทำสัญญาว่า จะไม่รับผิดชอบในส่วนนี้ ซึ่งในทางธุรกิจการค้า จะเป็นเรื่องของสัญญาเช่า

เพื่อที่จะประกันความเสี่ยงในเรื่องของราคาเช่าที่จะสูงขึ้น หรือว่าสัญญาก่อสร้างเพื่อประกันเรื่องราคาวัตถุดิบก่อสร้างที่จะสูงขึ้น

5. การประกันภัย ( Insurance ) มีการใช้ที่ง่ายที่สุด และเรานึกถึงเป็นอันดับแรกเมื่อพูดถึงความเสี่ยงว่าทำอะไร คือการซื้อประกัน ทุกคนคุ้นเคยดีกับการถ่ายโอนความเสี่ยงให้กับบริษัทประกันภัย ซึ่งข้อ 4 และ ข้อ 5 อาจรวมไว้ในข้อเดียวกันได้เรียกว่าการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น แต่มีแยกไว้เพื่อให้เห็นว่ามันมีทั้งแบบที่ถ่ายโอนให้ประกันภัยในข้อ 5 หรือว่าถ่ายโอนให้ผู้อื่นด้วยวิธีการอื่น ให้คู่สัญญาก็ได้ ในทางการเงินเราจะใช้กลยุทธ์การประกันความเสี่ยง โดยใช้เครื่องมือทางการเงินทั้งหลายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงของเราให้คู่สัญญาทางการเงินของเรา

ดรอฟแมน ( Dorfman, 1997 ) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง 4 กลยุทธ์คือ

1. Take การยอมรับความเสี่ยง คือการไม่ทำอะไรๆ กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อยความน่าจะเป็นหรือเห็นว่าต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูงโดยขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้
2. Treat การลดความเสี่ยง คือการลดโอกาสความน่าจะเป็นหรือลดความเสียหายโดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการ รวมทั้งการกำหนดแผนสำรองในเหตุการณ์
3. Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือการหยุดหรือการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและจำเป็นนำมาซึ่งความเสี่ยงปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น
4. Transfer การกระจายหรือถ่ายโอน คือ การลดโอกาสความน่าจะเป็นหรือลดความเสียหายโดยการแบ่งโอนการหาผู้รับผิดชอบในความเสี่ยง การจ้างบุคคลภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทนและการจัดประกันภัย เป็นต้น

ชร สุนทรายุทธ ( 2550: 25 ) ได้กล่าวถึงหลัก 4Ts สำหรับการบริหารความเสี่ยงว่า นักวิชาการด้านการบริหารความเสี่ยงจากหลายๆประเทศ ได้ให้เทคนิคที่จะกำหนดจดจำหลักการบริหารความเสี่ยงเอาไว้อย่างง่ายว่า คือ หลัก 4Ts ดังนี้

1. Terminate การทำให้ความเสี่ยงนั้นล้มเลิกไป สะดุดหยุดไป ที่เสี่ยงก็กลับกลายเป็นไม่เสี่ยง หรือที่เสี่ยงมากก็ลดน้อยลงกว่าเดิม และหมดสิ้นไปในที่สุด
2. Treat การเสาะแสวงหาแนวทางมรรควิธีการต่างๆ เพื่อช่วยจัดการกับปัญหานักแก้ไขปัญหามือฉมัง เรียกว่า Sharp shooter เมื่อมีปัญหา ต้องจัดการแก้ไขปัญหามาให้ได้เสมอ
3. Tolerate อดทน ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น เมื่อเกิดขึ้นมาแล้วต้องทำหน้าที่การทำงานต่างๆ ต้องเดินทาง ต้องตัดสินใจ ล้วนแล้วแต่ต้องเผชิญกับความเสี่ยงด้วยกันทั้งสิ้น เมื่อต้อง

กระทำสิ่งยาก ที่ต้องสู้มั่งเสียง ต่อชีวิต ทรัพย์สิน ความสูญเสีย แต่ต้องมีน้ำอดน้ำทนต่อความเสี่ยงนั้นๆด้วย

4. Transfer ถ่ายโอนความเสี่ยงไปให้บุคคลอื่นรับเอาไปแทน เช่น บริษัทประกัน ไปให้แก่บริษัทประกันภัยต่อ เป็นต้น

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

1. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Risk Avoidance) วิธีการนี้เป็นการแก้ไขปัญหาคความเสี่ยงในเบื้องต้น คือ เมื่อบริษัทพบว่ามีความเสี่ยงใดที่อาจจะเกิดขึ้น บริษัทอาจทำการแก้ไขป้องกันในเบื้องต้นได้ คือ การหลีกเลี่ยงไม่ให้ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นได้

2. การถ่ายโอนความเสี่ยงไปให้แก่ผู้อื่น (Risk Transfer) เป็นอีกวิธีหนึ่งของการป้องกันความเสี่ยง คือ การถ่ายโอนความเสี่ยงไปยังบุคคลที่ 3 การถ่ายโอนความเสี่ยงประเภทนี้เป็นประเภทที่เรามักจะเป็นที่รู้จักกันดี คือ การประกันภัย เช่น หากบริษัทเกรงว่าจะเกิดอัคคีภัยแล้วทำให้บริษัทเกิดความสูญเสีย บริษัทจะถ่ายโอนความเสี่ยงดังกล่าวไปยังบริษัทประกันภัย ซึ่งการประกันภัยนั้นจะสามารถทำได้กับทรัพย์สินหลากหลายชนิด เช่น อาคาร รถยนต์ โรงงาน เครื่องจักร ฯลฯ และการประกันภัยนั้นนอกจากจะกระทำกับสินทรัพย์แล้ว ยังอาจป้องกันความผิดพลาดของการปฏิบัติงานของผู้บริหารหรือพนักงานของบริษัทที่อาจผิดพลาดได้อีกด้วย

3. การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) เป็นการควบคุมไม่ให้ความเสี่ยงนั้นเกิดปัญหา ลูกกลม ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดปัญหาต่อบริษัทในอนาคต โดยการควบคุมความเสี่ยงนี้อาจกระทำได้สองทางคือ การกำจัดความเสี่ยงออกไป และการลดทอนความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

3.1 การกำจัดความเสี่ยงออกไป (Risk Elimination) เป็นการกำจัดความเสี่ยงออกไปให้หมด โดยอาจทำได้โดยการยกเลิกกิจกรรมบางอย่างที่อาจเกิดความเสี่ยงต่อบริษัท หรืออาจเป็นการใช้เงินทุนทางการเงินเพื่อกำจัดความเสี่ยง เช่น การกำจัดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบ หรือการกำจัดความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนใดๆ

3.2 การลดทอนความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Risk Minimization) เป็นกิจกรรมที่คล้ายกับการกำจัดความเสี่ยงแต่แนวทางในการป้องกันความเสี่ยงนี้จะไม่สามารถกำจัดความเสี่ยงทั้งหมดออกไปได้ ซึ่งจะยังคงเหลือความเสี่ยงอีกบางส่วนหลงเหลืออยู่ แต่จากการลดทอนความเสี่ยงต่างๆแล้ว เช่น การผันผวนของราคาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต บริษัทอาจมีทางเลือกในการป้องกันความเสี่ยงคือ การกำจัดความเสี่ยง หรือการลดทอนความเสี่ยง ซึ่งบริษัทจะต้องทำการตัดสินใจว่าจะใช้แนวทางใดในการป้องกันความเสี่ยง เพราะการกำจัดความเสี่ยงไปให้หมดนั้น อาจมีต้นทุนสูงมากกว่าการลดทอนความเสี่ยงเป็นบางส่วน ซึ่งจะมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการถูกกว่าซึ่งการตัดสินใจเลือกแนวทางป้องกันความเสี่ยงนั้น ต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าด้วย

4. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นทางเลือกที่บริษัทอาจเลือก ในกรณีที่ การแก้ไขหรือป้องกันความเสี่ยงนั้นมีต้นทุนสูงกว่าผลกระทบที่จะเกิดขึ้น บริษัทจึงต้องยอมให้ความเสี่ยงเหล่านั้นเกิดขึ้น โดยที่ไม่ทำการป้องกันใดๆ

จากการศึกษาวิธีการในการบริหารความเสี่ยงจากหลายท่านสามารถสรุปเป็นตารางได้ดังนี้

### ตารางที่ 2.1 สรุปแนวความคิดวิธีการจัดการความเสี่ยง

วิธีการในการจัดการ ความเสี่ยง	นฤมล สะอาดโหม	ดรอฟแมน (Dorfman)	ชร สุนทรายุทธ	กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ
1. Take การยอมรับ ความเสี่ยง	✓	✓	✓	✓
2. Treat การลดความ เสี่ยง	✓	✓	✓	✓
3. Terminate การ หลีกเสี่ยงความเสี่ยง	✓	✓	✓	✓
4. Transfer การกระจาย หรือถ่ายโอน	✓	✓	✓	✓
5. การประกันภัย (Insurance)	✓			✓
6. การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control)				✓

ที่มา: นฤมล สะอาดโหม (2550: 203); ดรอฟแมน(Dorfman, 1997);

ชร สุนทรายุทธ (2550: 25); กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554: 56 - 58)

จากตารางจะเห็นได้ว่าวิธีการในการจัดการความเสี่ยง ส่วนใหญ่คือ การจัดการความเสี่ยงโดย การยอมรับความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การหลีกเสี่ยงความเสี่ยง และกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยง มีความสอดคล้องกัน ดังนั้น การจัดการความเสี่ยงจึงนิยมใช้กัน 4 วิธี คือ 1. การยอมรับความเสี่ยง 2. การลดความเสี่ยง 3. การหลีกเสี่ยงความเสี่ยง 4. การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยง

#### 1.4 ประโยชน์ของการจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงมีประโยชน์มากมาย มีนักวิชาการได้กล่าวถึงประโยชน์ในการจัดการความเสี่ยงไว้ดังนี้

สนั่น เกษาริ (2553) กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงไว้ว่าการบริหารความเสี่ยงช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้นทั้งในด้านผลกำไรและการปฏิบัติงาน ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร และสร้างความมั่นใจในการรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ การบริหารความเสี่ยงจึงมีประโยชน์ที่สำคัญคือ

1. ลดความสูญเสียและสิ่งที่ไม่คาดหวังจากการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยงช่วยให้องค์กรตระหนักถึงเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในทางเสียหาย ประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีจัดการ ดังนั้นจึงลดสิ่งที่ไม่คาดหวังและการสูญเสียต่อธุรกิจ
2. สร้างโอกาส การพิจารณาเหตุการณ์ทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรโดยไม่จำกัดเฉพาะความเสี่ยงที่เป็นความเสียหายช่วยให้ผู้บริหารสามารถบ่งชี้และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวกได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ธารชุกดา อมรเพชรกุล (2546: 13 – 14) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงว่าเป็นการนำระบบบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กร จะส่งผลให้เกิดประโยชน์ด้านต่างๆ ดังนี้

1. บุคลากรมีความเข้าใจการทำงานมากขึ้น สามารถวิเคราะห์ แยกแยะ ประเมินและระมัดระวังความเสี่ยงในหน้าที่ของตนได้ ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายได้
2. บุคลากรได้ฝึกการคิดแบบเป็นระบบและทันสมัยมากยิ่งขึ้น
3. องค์กรสามารถบริหารการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าและถูกต้อง โดยมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรไปยังจุดที่มีความเสี่ยงสูง
4. ลูกค้าได้รับสินค้าและบริการที่ดี ปลอดภัยและน่าเชื่อถือ
5. ช่วยลดโอกาสที่จะสูญเสียและเพิ่มโอกาสความสำเร็จของการทำงาน
6. ทำให้ทราบถึงปัญหาล่วงหน้าและสามารถที่จะหาทางป้องกันหรือเตรียมวิธีแก้ไขไว้ก่อนได้
7. องค์กรสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างยั่งยืน และเติบโตอย่างต่อเนื่อง

สงวน ช้างฉัตร (2547: 17) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวิเคราะห์การบริหาร ความเสี่ยงว่านอกจากเกิดประโยชน์กับโครงการแล้วยังส่งผลถึงองค์การและลูกค้าที่มาใช้หรือขอรับ บริการ อีกด้วย ซึ่งพอสรุปได้คือ

1. สามารถสร้างเสริมความเข้าใจโครงการและจัดทำแผนที่ใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้น ในแง่การประมาณค่าใช้จ่ายและระยะเวลาดำเนินการ
2. เพิ่มพูนความเข้าใจความเสี่ยงในโครงการมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลกระทบที่จะเกิด กับโครงการหากจัดการความเสี่ยงในโครงการมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลกระทบที่จะเกิดกับ โครงการหากจัดการความเสี่ยงไม่เหมาะสมหรือละเลยการบริหารความเสี่ยงนั้น
3. มีอิสระในการพิจารณาความเสี่ยงของโครงการ ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจจัดการ ความเสี่ยงให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากขึ้น
4. ทำให้ยอมรับความเสี่ยงได้มากขึ้น และสามารถได้ประโยชน์จากการยอมรับความเสี่ยง นั้นได้มากขึ้นด้วย

### 1.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยง

สืบเนื่องจากการเกิดวิกฤตเศรษฐกิจโลกและเหตุการณ์ความล้มเหลวของธุรกิจขนาดใหญ่ และหรือมีประวัติการก่อตั้งที่ยาวนานตามที่ทราบกันดี เช่น ธนาคารแบริง్ จำกัด บริษัท เอนรอน จำกัด บริษัทเวิร์ลคอม จำกัด เป็นตัวอย่างที่สะท้อนให้เห็นถึงความล้มเหลวของระบบควบคุมภายใน ขององค์กรเหล่านั้น และความไม่มีประสิทธิภาพของการตรวจสอบภายใน อันเป็นบทเรียนให้กับ องค์กรอื่นๆ ที่จะต้องป้องกันตนเองจากความล้มเหลวและสูญเสียทางธุรกิจ จึงมีการผลักดันให้ กระบวนการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในมีความสำคัญเพิ่มสูงขึ้นโดยการออกกฎระเบียบ จากหน่วยงานกำกับดูแลให้องค์กรที่อยู่ภายใต้การกำกับปฏิบัติตาม ซึ่งในต่างประเทศ หน่วยงาน ที่ทำหน้าที่กำกับได้มีการประกาศให้องค์กรที่อยู่ภายใต้การกำกับ นำหลักการและแนวปฏิบัติตาม แนวทางของ The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission ( COSO ) 1994 มาใช้เป็นกรอบในการจัดการควบคุมภายใน (วันเพ็ญ กฤตผล, 2550: 5 อ้างถึงใน ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2550: 27)

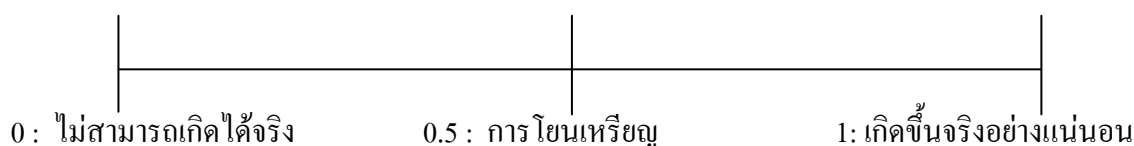
สำหรับประเทศไทยนั้นได้มีความตระหนักและตื่นตัวมากยิ่งขึ้นโดยประเทศไทยได้นำ แนวคิดและหลักการดังกล่าวมาปรับใช้ในองค์กรต่างๆ มากขึ้น รวมทั้งในภาคราชการ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้จัดทำคำแนะนำการนำมาตรฐาน การควบคุมภายในไปใช้ในเชิงปฏิบัติ ลงวันที่ 26 ตุลาคม 2544 โดยนำหลักการ 5 องค์ประกอบ มาใช้คือ สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุมสารสนเทศ และการสื่อสาร รวมไปถึงการที่คอยเฝ้าติดตามประเมินผล (วันเพ็ญ กฤตผล, 2550: 5 อ้างถึงใน

ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2550 : 28) ในปี พ.ศ. 2546 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้จัดทำหนังสือ “แนวทางการบริหารความเสี่ยง” เพื่อเป็นแนวทางเบื้องต้นเกี่ยวกับ การบริหารความเสี่ยงขององค์กร ต่างๆ ซึ่งรวมถึงบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2546: 8)

### ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง

#### ทฤษฎีความเป็นไปได้ / ทฤษฎีความน่าจะเป็น (Probability Theory)

ทฤษฎีความน่าจะเป็นนี้ คือการศึกษาความน่าจะเป็นแบบคณิตศาสตร์นักคณิตศาสตร์จะมองความน่าจะเป็นว่าเป็นตัวเลขระหว่างศูนย์กับหนึ่งที่กำหนดให้กับ “เหตุการณ์” (ความน่าจะเป็นที่เท่ากับ 0 ก็คือ ไม่มีโอกาสที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้น แต่ถ้าความน่าจะเป็นเท่ากับ 1 แสดงว่าเหตุการณ์เหล่านั้นเกิดขึ้นได้อย่างแน่นอน) ที่เกิดขึ้นแบบสุ่ม ความน่าจะเป็น  $P(E)$  ถูกกำหนดให้กับเหตุการณ์  $E$  ตามสัญพจน์ของ ความน่าจะเป็นความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์  $E$  จะเกิดขึ้นเมื่อกำหนดให้อีกเหตุการณ์  $F$  เกิดขึ้น เรียกว่าความน่าจะเป็นมีเงื่อนไข ของ  $E$  เมื่อให้  $F$  โดยค่าความน่าจะเป็นคือ (เมื่อ  $P(F)$  ไม่เป็นศูนย์) ถ้าความน่าจะเป็นมีเงื่อนไข ของ  $E$  เมื่อให้  $F$  มีค่าเช่นเดียวกับความน่าจะเป็น (แบบไม่มีเงื่อนไข) ของ  $E$  เราจะกล่าวว่าเหตุการณ์  $E$  และ  $F$  เป็นเหตุการณ์ที่เป็นอิสระต่อกันเชิงสถิติ เราจะสังเกตได้ว่าความสัมพันธ์นี้เป็นความสัมพันธ์สมมาตร ทั้งนี้เนื่องจากการเป็นอิสระต่อกันนี้เขียนแทนได้ความน่าจะเป็นมักจะถูกใช้บ่อย ๆ ในการอธิบายความหมายแบบกำกวมของโอกาส (Ambiguity of Opportunity) ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ที่แน่นอน ในความหมายนี้มันคือการวัดเชิงคุณภาพหรือการวิเคราะห์ซึ่งเกิดจากการนึกคิด ควรจะระลึกว่าความน่าจะเป็นมีความหมายที่แน่นอนทางเทคนิคและเป็น “การวัดโอกาส” ในทางวิทยาศาสตร์ นั่นคือ มันให้คำนิยามทางปริมาณของความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ เหตุการณ์เดียวกันหรือหลายเหตุการณ์ความน่าจะเป็นในทางคณิตศาสตร์เป็นกรณีทางตัวเลขที่สามารถมีค่าเป็นไปไ้ระหว่าง 0 ซึ่งหมายถึง ไม่สามารถเป็นจริงได้ จนถึง 1 ซึ่งหมายถึง เป็นจริงแน่นอน (ปราชญา กล้าผจญ, 2551 : 35) มาตรฐานของความน่าจะเป็นได้แสดงในรูป ต่อไปนี้



ตัวอย่างการศึกษาพันธุกรรมตามทฤษฎีความน่าจะเป็น (ที่มา ปราชญา กล้าผจญ, 2551 : 35)

แผนภาพที่ 2.3 แสดงตัวอย่างการศึกษาพันธุกรรมตามทฤษฎีความน่าจะเป็น



### ทฤษฎีความไม่แน่นอน ( The Uncertainty Principle)

เป็นเรื่องหนึ่งที่มีความสำคัญ เป็นผลงานจากมันสมองของนักวิทยาศาสตร์ชาวเยอรมัน เวอร์เนอร์ ไฮเซนเบิร์ก (Werner Heisenberg) ทฤษฎีนี้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาวิชาการเกี่ยวกับสิ่งที่เล็กที่สุดในจักรวาล ซึ่งเรียกว่า วิชาการสาขา ควันตัมฟิสิกส์ ( Quantum Physics ) ทฤษฎีความไม่แน่นอนนี้เนื้อหาว่า ในโลกของสิ่งที่เล็กที่สุดจะมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้น ทำให้ไม่สามารถหยั่งรู้ข้อมูลที่ถูกต้องได้ เพราะการหยั่งรู้ของเราจะทำให้เกิดความไม่แน่นอน (ปราชญา กล้าผจญ, 2551: 37 – 38)

## 1.6 การนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

### การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา

ในสถานศึกษาได้นำเอาระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารมาเป็นเวลานานแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551: 92) ได้ให้แนวคิดว่าการบริหารความเสี่ยงไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับทางด้านการศึกษา แต่เป็นกิจกรรมซึ่งมีการดำเนินงานอยู่แล้วในหลายเรื่อง เช่น ความปลอดภัยของครูและนักเรียน การควบคุมภาวะโภชนาการในโรงเรียน การป้องกันอัคคีภัยและอุบัติเหตุ การรักษาความปลอดภัย ระบบประกันคุณภาพ การป้องกันอัคคีภัย การรายงานอุบัติเหตุ การใช้เครื่องมือที่ปลอดภัย การเขียนป้ายบอกเขตอันตราย สิ่งเหล่านี้เรียกว่า โปรแกรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง สิ่งที่ขาดหายไปในการศึกษาส่วนใหญ่คือ การประสานกิจกรรมบริการความเสี่ยงเพื่อให้มีผู้รู้ที่กำลังเกิดความเสียหายอะไรขึ้น สถานศึกษากำลังเผชิญกับความเสียหายอะไร กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาได้ผลเพียงใด ผลของการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้งหมดเข้าด้วยกันคือ ระบบบริหารความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธร สุทธราชูท (2550: 209) ได้ให้แนวคิดว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบนั้น จะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกคน ทุกฝ่าย ในหน่วยงานซึ่งต้องถือว่าเป็นกิจกรรมของทุกคน ในองค์กร ผู้บริหารจะต้องสร้างความเข้าใจให้ทุกคนตระหนักถึงภัยวิกฤต ความเสี่ยง ทุกคนต้องทำทำเป็นประจำและทำอย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ มีรูปแบบที่ชัดเจน หลักการบริหารความเสี่ยงจะต้องมี

1. การวางแผนกลยุทธ์
2. การวิเคราะห์ความเสี่ยง
3. การควบคุมความเสี่ยง

ในการดำเนินงานปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง จะได้มาจากฝ่ายและองค์การมาช่วยกันประเมินความเสี่ยงต่างๆ แล้วจัดลำดับว่า อะไรเป็นความเสี่ยง ระดับมากน้อยเพียงใด รุนแรงแค่ไหน เพื่อนำความเสี่ยงนั้นๆมาบริหารจัดการก่อนหลัง การพิจารณาตัวควบคุมความเสี่ยงทำให้เห็นสภาพ

การบริหารความเสี่ยงในองค์กรว่ามีการกำหนดอย่างไร การทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง โดยเรียงจากลำดับว่าจะไรมาก่อนอะไรมาหลัง เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารความเสี่ยงที่มีรายละเอียดในเชิงปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้ได้จริงในหน่วยงาน

## 2. แนวคิดทฤษฎีประสิทธิผลของสถานศึกษา

### 2.1 ความหมายของประสิทธิผล

ได้มีผู้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้หลายท่าน ดังนี้

พิทยา บวรวัฒนา (2541: 176 – 177) ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง องค์กรที่จะดำเนินการบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งใจไว้ ประสิทธิผลจึงเป็นเรื่องของความสำเร็จขององค์กรในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้

อุษณีย์ รักซ้อน (2543: 36) กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยผู้นำใช้ความสามารถในการบริหารและประสานงานในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบ

ภารดี อนันต์นารี (2545: 24) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาให้สำเร็จโดยสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและครุมีความพึงพอใจในการทำงาน

อุทัยวรรณ โขชื่น (2546: 45) ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพด้านการศึกษาและมีผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโรงเรียน และตรงตามความต้องการของสังคม

ปาติกา นิธิประเสริฐกุล (2547: 38) กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ตลอดจนมีความสามารถในการบูรณาการการผสมผสานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนตามที่ได้ตั้งไว้

นิคม กันตะกะนันท์ (2548: 48) ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน ที่สามารถดำเนินงานทั้งทางด้านการบริหาร และการจัดการเรียนการสอนจนทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยในระดับสูง

สุดา บุญเถื่อน (2549: 61) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา ที่สามารถดำเนินงานทั้งทางด้านการบริหาร และการจัดการเรียนการสอน จนทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง

อังกา ปิยามย์ (2549: 39) กล่าวถึงความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงาน การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เบนนิส (Bennis, 1989: 214-215) ท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลงพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและความสามารถในการประสานสัมพันธ์ของสมาชิกในโรงเรียน เพื่อรวมพลังให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในการปฏิบัติการกิจ

ฮอย และมิเกล (Hoy, and Miskel, 2001: 289 – 300) ได้กล่าวถึงความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนว่า หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวกับสิ่งแวดล้อมที่ถูกบีบบังคับได้ และรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

จากความหมายของประสิทธิผลตามที่มีผู้ให้คำนิยาม ได้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้ ประสิทธิภาพ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถผลิตนักเรียนที่มีความสามารถทางการเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์สูง สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงได้ มีทัศนคติทางบวก สามารถแก้ปัญหาและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถประสานความสัมพันธ์ของครู บุคลากร และนักเรียนให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุขและประสบผลสำเร็จ

## 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลจากผู้รู้หลายท่าน ดังนี้

มอทท์ (Mott, 1972: 96 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ, 2551: 32) ได้สร้างตัวแบบ (Model) งาน เกี่ยวกับการรับรู้ประสิทธิผลขององค์การ (Perceived Organizational Effectiveness) โดยการรวมเอาผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่สำคัญ 5 ประการ คือ ปริมาณของผลผลิต (Quantity of Product) คุณภาพของผลผลิต (Quality of Product) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ความสามารถในการปรับตัว

(Adaptability) ความสามารถในการยืดหยุ่น (Flexibility) โดยให้เหตุผลว่า เกณฑ์ทั้ง 5 เหล่านี้เป็นตัวกำหนดความสามารถขององค์กรในการระดมพลังสำหรับการปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และการปรับเปลี่ยนโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนสูงขึ้นก่อให้เกิดเจตคติในทางบวกของนักเรียนที่มากกว่าปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ดีกว่า และสามารถแก้ปัญหาภายในได้ ซึ่งแนวคิดนี้ได้ยึดตัวแบบที่เน้นเป้าหมาย และระบบทรัพยากร

กิบสัน และคนอื่น ๆ (Gibson, and Other, 1982: 27) ได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยใช้หลายเกณฑ์ ดังนี้ 1. ความสามารถในการผลิต 2. ประสิทธิภาพ 3. ความพึงพอใจ 4. ความสามารถในการปรับตัว 5. การพัฒนาและการอยู่รอด

พาร์สัน (Parson, 1960 : 99 อ้างถึงใน พรชัย เชื้อชูชาติ, 2546: 33) ได้เสนอความคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยพิจารณาจาก

1. การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation)
2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment)
3. การบูรณาการ (Integration)
4. การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency)

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001: 305 – 306 citing Mott. 1972) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลองค์กรโดยพิจารณาจาก ความสามารถ 4 ประการ ได้ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับตัว 2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3. ความพึงพอใจในงาน 4. ความมุ่งมั่นในชีวิต

จากแนวคิดแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลสามารถเปรียบเทียบเป็นตารางได้ดังนี้

## ตารางที่ 2.2 เปรียบเทียบแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

ประสิทธิผลองค์กร	มอทท์	กิบสันและคนอื่นๆ	พาร์สัน	ฮอย และ มิสเกล
1. ความสามารถในการปรับตัว	✓	✓	✓	✓
2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	✓	✓	✓	✓
3. ความพึงพอใจ		✓		✓
4. ความมุ่งมั่นในชีวิต		✓		✓
5. การบูรณาการ			✓	
6. การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม			✓	
7 ความสามารถในการผลิต	✓	✓		
8. ความสามารถในการความยืดหยุ่น	✓			

ที่มา : มอทท์ (Mott, 1972: 96); กิบสันและคนอื่นๆ (Gibson, and Other, 1982: 27);

พาร์สัน (Parson, 1960: 99 อ้างถึงใน พรชัย เชื้อชูชาติ, 2546: 33); ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001: 305 – 306 )

จากตารางที่ 2.2 สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพองค์กรด้านความสามารถในการปรับตัวตามแนวคิดของมอทท์ กิบสันและคนอื่นๆ พาร์สัน ฮอยและมิสเกล มีความสอดคล้องกัน
2. ประสิทธิภาพองค์กรด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามแนวคิดของมอทท์ กิบสันและคนอื่นๆ พาร์สัน ฮอยและมิสเกล มีความสอดคล้องกัน
3. ประสิทธิภาพองค์กรด้านความพึงพอใจในงาน ตามแนวคิดของกิบสันและคนอื่นๆ มีความสอดคล้องกับแนวคิดของฮอยและมิสเกล
4. ประสิทธิภาพองค์กรด้านความมุ่งมั่นในชีวิตตามแนวคิดของกิบสันและคนอื่นๆมีความสอดคล้องกับแนวคิดของฮอยและมิสเกล

5. ประสิทธิภาพองค์กรด้านการบูรณาการ มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ พาร์สัน ประสิทธิภาพองค์กรด้านการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ พาร์สัน ประสิทธิภาพองค์กรด้านความสามารถในการผลิต มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ มอท์ กิบสัน และคนอื่นๆ ประสิทธิภาพองค์กรด้านความสามารถในการความยืดหยุ่นมีความสอดคล้องกับแนวคิดของมอท์

จากแนวคิดแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ ฮอย และมิสเกล (Hoy, and Miskel, 2001: 305 – 306 citing Mott. 1972) ในการประเมินประสิทธิผลองค์กร โดยพิจารณาจากความสามารถในการปรับตัว ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในงาน ความมุ่งมั่นในชีวิตมาใช้ให้สอดคล้องกับองค์กร แนวคิดของฮอย และ มิสเกล จะมีลักษณะที่ใกล้เคียงกับแนวคิดของคนอื่นเป็นส่วนใหญ่และแนวคิดนี้สามารถประเมินจากประสิทธิผลของโรงเรียนได้อย่างแท้จริง ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของฮอย และ มิสเกล เป็นตัวแปรตามในการวิจัยเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ในด้านเนื้อหา ผู้วิจัยนำเสนอ ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptation) หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรในฐานะที่โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีลักษณะเป็นระบบเปิดจึงต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง หรือการปรับเปลี่ยนเพื่อให้องค์กรอยู่รอด โดยต้องพัฒนาองค์กรให้สามารถทำหน้าที่ และดำเนินการต่อไปอย่างมีคุณภาพ (พัคตร์สร สิริบุญภัก, 2548: 65) ในขณะเดียวกันท่าน กริฟฟิธ (Giffths, 1969 อ้างถึงใน พักตร์สร สิริบุญภัก, 2548: 65) ท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัวด้านต่างๆเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง ทางการบริหารไว้ 8 ประการ คือ 1) แรงกระตุ้นส่วนใหญ่ในการปรับตัวในองค์กรมาจากภายนอกองค์กร 2) ความมากน้อยแลความคงทนของการปรับตัวเป็นสัดส่วนโดยตรงกับความเข้มข้นของสิ่งเร้าจากระบบใหญ่ 3) การปรับตัวในองค์กรมีโอกาสเป็นไปได้มากกว่า ถ้าหากว่าผู้เข้าสู่ตำแหน่งบริหารสูงสุดมาจากภายนอกองค์กร 4) เมื่อมีความกดดันเพิ่มอย่างต่อเนื่อง ในระยะแรกระบบจะตอบสนองอย่างเฉื่อยชา ต่อมาจะตอบสนองอย่างเกินเหตุ ผลสุดท้ายก็ล่มสลายแบบจบสิ้น 5) จำนวนนวัตกรรมรวมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสัดส่วนสัดส่วนอย่างผกผันกับวาระการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารสูงสุด 6) ยิ่งมีระดับบังคับบัญชา มากเพียงใด โอกาสปรับตัวเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรก็มีน้อยเพียงนั้น 7) เมื่อมีการปรับตัวเกิดขึ้นมักมีการเกิดขึ้นจากส่วนบนไปส่วนล่างมากกว่าส่วนล่างไปส่วนบน 8) ยิ่งระบบย่อยทำหน้าที่ในการ กิบสัน (1973: 112) ได้สร้างแบบจำลองเพื่อเป็นเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลในระยะกลางซึ่งหมายความรวมไปถึงความสามารถของฝ่ายบริหารขององค์กรในอันที่จะรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่พอกพูนกับที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ความไม่มีประสิทธิผลในการบรรลุถึงการผลิตประสิทธิภาพและความพอใจอาจเป็นสัญญาณว่ามีความจำเป็นต้องปรับหรือตัดแปลงการปฏิบัติการในด้านการบริหารและนโยบายให้เหมาะสม หรือสภาพแวดล้อมจากการ

เรียกร้องผลผลิตซึ่งแตกต่างกัน หรือให้ตัวป้อนซึ่งแตกต่างไปจากเดิม ซึ่งก่อให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง หากองค์การไม่สามารถหรือไม่ปรับตัว ความอยู่รอดขององค์การก็จะอันตราย ดังนั้นความสามารถในการปรับตัวจึงเป็นเรื่องสำคัญเรื่องอีกเรื่องหนึ่งที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลของสถานศึกษา

2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Achievement) เป็นส่วนสำคัญอีกประการหนึ่งที่บ่งบอกถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา ต้องพิจารณาหลายด้านเช่น ด้านผู้เรียน ด้านผู้สอน ด้านหลักสูตร ด้านผู้บริหาร ได้มีผู้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังนี้ กู๊ด (Good, 1973: 139) ได้อธิบายความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ว่า หมายถึง ความรู้หรือทักษะอันเกิดจากการเรียนรู้ในวิชาต่างๆ ที่เรียนมาแล้ว ซึ่งได้จากการสอบของครูหรือผู้รับผิดชอบการสอนหรือทั้งสองอย่างรวมกัน อุทุมพร จามรมาน (2535: 55-80) ได้จำแนกลักษณะของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนออกเป็นด้าน ดังนี้ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านสมอง แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ผลสัมฤทธิ์ด้านความจำความเข้าใจ การนำไปใช้ และผลสัมฤทธิ์ทางด้านการวิเคราะห์ การสังเคราะห์และการประเมินผล 2) ผลสัมฤทธิ์ทางด้านร่างกายและทักษะ แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ ผลสัมฤทธิ์ด้านร่างกาย ด้านทักษะกล้ามเนื้อ และผลสัมฤทธิ์ด้านทักษะทางภาษาและคณิตศาสตร์

3. ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) การที่บุคคลในสถานศึกษายอมรับนโยบาย มาตรการ และข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และเป็นที่ยอมรับของทุกคนในหน่วยงาน มีการปรับปรุงพัฒนาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาใหม่ ๆ ร่วมกัน มีความภาคภูมิใจกับผลการพัฒนา การเปลี่ยนแปลง มีระบบการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลากรมีโอกาสในการปฏิบัติงาน ร่วมกัน โดยทุกคนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้ บิลัมและเนเลอร์ (Bium and Naylor) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานคือ ผลรวมของทัศนคติต่างๆ แสดงออกโดยผู้ปฏิบัติงาน ทัศนคติเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับงานที่ปฏิบัติและเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ เช่น ค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน โอกาสความก้าวหน้า การได้ยอมรับนับถือ ความยุติธรรม ความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับการดูแลเอาใจใส่และความยุติ

4. ความมุ่งมั่นในชีวิต (Central life interes) หมายถึง การที่บุคคลทุ่มเทอุทิศเวลาในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จโดยมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังอดทนต่อความยากลำบาก อดทนต่ออุปสรรคต่างๆจนเป็นผลให้งานประสบผลสำเร็จอย่างดีงาม ดังที่ โกวิท ปรวาลพฤกษ์ (2538: 56-57 อ้างถึงใน พรสุณีย์ หงษ์ลอย 2550: 50) ได้กล่าวถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานไว้ 8 ประการ คือ 1) การริเริ่ม พยายามปรับปรุงงานให้เร็วและดียิ่งขึ้น 2) นิยามการใช้ นวัตกรรมเพื่อการแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด ต้องคิดหาทางแก้ปัญหาให้รอบคอบ แล้วจึงลงมือเพื่อลดและแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) มีความขยัน ทำงานอยู่ตลอดเวลา ไม่หนีงาน ไม่หยุดงานบ่อย 4) การมุ่งมั่นในผลสำเร็จ ไม่ละเลยทิ้งงานกลางคัน 5) การปรับปรุงได้ไม่จำกัดอยู่เพียงงานเดียวหรือ

วิธีเดียว สามารถปรับตัวเข้ากับวิธีการใหม่และยอมรับวิธีการที่ดีกว่า 6) ภาคภูมิใจในผลงานคือทำงานเพื่อผลงาน มีใช้ทำงานเพื่อรางวัล 7) การร่วมมือทำงานร่วมกับผู้อื่น ทำงานเป็นทีม และ 8) การตรงต่อเวลาไม่เข้างานช้า ไม่เลิกงานก่อนกำหนด นัดหมายตรงเวลา

### 2.3 การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา

มาโฮนี และเวทท์เซล (Mahoney, and Weizel, 1969 อ้างถึงใน Steers, 1977: 44) ได้ให้ทรรศนะว่าเกณฑ์ประสิทธิภาพขององค์การธุรกิจและหน่วยงานวิจัยและพัฒนา ได้แก่ ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้ การวางแผน ความเชื่อถือได้และความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงานวิจัยและพัฒนาความใช้ความน่าเชื่อถือได้ ความร่วมมือและการพัฒนา

ฮอย และมิสเกล (Hoy, and Miskel, 2001: 305 – 306 citing Mott, 1972 ) ได้เสนอการประเมินประสิทธิผลองค์การโดยพิจารณาจาก ความสามารถ 4 ประการ ได้ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากรในการปรับตัว ให้เข้ากับสถานการณ์ การปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา สามารถแก้ปัญหาและควบคุมสถานการณ์ เร่งด่วน ยอมรับและปรับเปลี่ยนการทำงานตามนโยบายใหม่และปรับเปลี่ยนการบริหารงาน โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหาร

2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา โดยนักเรียนได้รับการยกย่องชมเชยหรือรางวัลทางด้านวิชาการ สามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อได้ ศึกษาค้นคว้าหาความรู้และพัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบ มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง และสุขภาพจิตดี มีคุณธรรมและจริยธรรมเหมาะสมกับวัย ผู้ปกครองพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ความมีระเบียบวินัย คุณธรรม ความประพฤติของนักเรียน

3. ความพึงพอใจในงาน หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษายอมรับนโยบายมาตรการและข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา มีความพึงพอใจและภูมิใจในระบบการบริหารงานของสถานศึกษา ปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา มีระบบการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานทุกคน

4. ความมุ่งมั่นในชีวิต หมายถึง การที่คณะครูบุคลากรในสถานศึกษามีความตระหนักในภาระหน้าที่ของตนและส่วนรวม ททุ่มเทอุทิศเวลาในการทำงาน เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่สถานศึกษากำหนดโดยมุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนมีแผนการพัฒนาส่งเสริมบุคลากร

การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน ได้มีผู้เสนอการประเมินโดยพิจารณาจากความสามารถหลายประการ เช่น ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้ การวางแผน



ความเชื่อถือได้และความคิดริเริ่ม ความสามารถในการปรับตัว ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในงาน ความมุ่งมั่นในชีวิต

## 2.4 สภาพการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี

จังหวัดปทุมธานี มีโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 191 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 103 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 67 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ปทุมธานี จำนวน 21 โรงเรียน มุ่งส่งเสริมพัฒนาระบบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีการปฏิบัติและวัดผลสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม สามารถตรวจสอบได้ มีการนิเทศติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการศึกษา ตามแนวปฏิรูปการศึกษามีคุณภาพ และได้มาตรฐาน มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปีงบประมาณ 2552 และผลการดำเนินงาน (กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพท.ปทุมธานี เขต 2: 17-55) ดังนี้

1. การนิเทศการบริหารและการจัดการศึกษา มีขั้นตอนและผลการดำเนินงานตามโครงการ /กิจกรรมดังนี้

1.1 โครงการยกระดับคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา ด้วยระบบเครือข่ายสถานศึกษา

1.2 โครงการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชุมปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากรโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

1.3 โครงการพัฒนาการจัดการศึกษาพิเศษ

1.4 โครงการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียนรู้

1.5 โครงการพัฒนาอัจฉริยภาพผู้มีความสามารถพิเศษ

1.6 โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาปฐมวัย

1.7 โครงการโรงเรียนดีใกล้บ้าน (โรงเรียนในฝัน)

งานนิเทศตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ แยกตามกลุ่มสาระ ดังนี้

1. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย

1.1 โครงการส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน

1.2 โครงการค่ายสร้างสรรค์สติปัญญา “สนุกสนาน อ่านเขียน”

1.3 โครงการจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมคุณภาพการเรียนการสอน ภาษาไทย ระดับช่วงชั้นที่ 1

2. กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์
  - 2.1 พัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนวิชาคณิตศาสตร์ โดยใช้โปรแกรม The Geometer's Sketchpad ( GSP ) เบื้องต้น
  - 2.2 โครงการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาด้านคณิตศาสตร์
  - 2.3 โครงการพัฒนาการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ระบบทางไกล ( ETV)
3. กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
  - 3.1 โครงการพัฒนาโรงเรียนวิถีพุทธ
  - 3.2 โครงการส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนคุณธรรมชั้นนำ
  - 3.3 โครงการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ
  - 3.4 โครงการประชาธิปไตย
4. กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา
  - 4.1 โครงการอบรมครูผู้สอนฟุตบอล
5. กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี
  - 5.1 โครงการส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อยอดองค์ความรู้ ศิลปะหัตถกรรมนักเรียนระดับชาติ ด้านเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ กิจกรรม Homepage
  - 5.2 โครงการอบรมปฏิบัติการวิทยากรแกนนำหลักสูตรบูรณาการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับ การเรียนการสอน
6. กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์
  - 6.1 โครงการเสริมประสิทธิภาพการเรียนรู้สำหรับครูวิทยาศาสตร์ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
7. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ
  - 7.1 โครงการพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ
  - 7.2 โครงการพัฒนาการเรียนการสอนภาษาจีน

#### ด้านการศึกษาค้นคว้าทางวิชาการ ผลิตภัณฑ์ / นวัตกรรมทางการศึกษา

ผลงานที่เกิดจากการดำเนินโครงการ ส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนเข้มแข็งขึ้น มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์หลายโครงการ ดังนี้

1. โครงการพัฒนานักเรียนที่มีปัญหาการอ่าน การเขียน
2. โครงการโรงเรียนแกนนำขับเคลื่อนการคิดสู่ห้องเรียน
3. โครงการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับพัฒนาการทางสมอง
4. โครงการส่งเสริมการผลิตและพัฒนาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้

## ด้าน ผู้บริหาร / ครู

1. โครงการประเมินผู้บริการเด่น ครูเก่ง นักเรียนดี เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้วยการยกย่องเชิดชูเกียรติ เป็นการสร้างผู้นำแบบอย่างที่ดี

### การดำเนินงาน

1. จัดทำเกณฑ์การประเมินบุคลากรทั้ง 3 กลุ่ม
2. ประชาสัมพันธ์ให้โรงเรียนในสังกัดทราบทางเว็บไซต์
3. จัดตั้งคณะกรรมการ และประชุมคัดเลือกประธานศูนย์เครือข่ายแบบยั่งยืน
4. ดำเนินการประเมินระดับเขตพื้นที่การศึกษา ตามเกณฑ์ที่จัดทำไว้แล้ว
5. ประกาศผลการประเมิน / มอบโล่เชิดชูเกียรติ

### ผลที่ได้รับ

การคัดเลือกบุคคลดีเด่นประเภทต่างๆ ช่วยสนับสนุนให้การทำงานมีประสิทธิภาพได้รับการยกย่องและเผยแพร่

2. โครงการประเมินและพัฒนาครูผู้สอนภาษาไทย

การใช้ภาษาไทยเป็นทักษะที่สำคัญในการสื่อสาร โดยเฉพาะการเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ ครูผู้สอนภาษาไทย เป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้การเรียนรู้ของนักเรียนเดินไปสู่ความสำเร็จได้อย่างดี แต่เนื่องจากครูผู้สอนภาษาไทยบางส่วนสอนไม่ตรงจุด ทำให้ขาดทักษะและความรู้ ในการจัดการเรียนการสอนทดสอบความรู้ความสามารถทางด้านภาษาไทยจึงจำเป็นต้องดำเนินการ

### ผลการดำเนินการ

จากผลคะแนนทำให้ทราบระดับความรู้ ความสามารถของครูผู้สอน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง และส่งเสริมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สรุปได้ว่า ผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2552 ได้มีการจัดโครงการเพื่อพัฒนาครู และเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจำนวนมาก ทั้งนี้เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูศึกษาหาความรู้เพื่อเติม ตลอดจนแนวทางในการดำเนินงานเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และได้จัดโครงการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและผู้บริหาร เพื่อเป็นกำลังใจให้ครูปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## 2.5 แนวทางการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 สำนักงาน ก.พ.ร.กำหนดให้การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการ มติที่ 4 : มติด้านการพัฒนาองค์กร ตัวชี้วัดที่ 15 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) นำหนักร้อยละ 20 ในการดำเนินงานได้กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์ และบริหารจัดการความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วนทุกประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ โดยคัดเลือกแผนงาน / โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อยประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 แผนงาน / โครงการ มาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำคัญหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน / โครงการ โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี มอบหมายให้กลุ่มอำนวยการเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน

การจัดกระทำระบบบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี มีส่วนช่วยให้หน่วยงานสามารถวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการปฏิบัติงานตามโครงการสำคัญ ตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ตลอดจนการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของหน่วยงาน เพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามโครงการ / ภารกิจบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การจัดกระทำระบบบริหารความเสี่ยงยังมีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาความสัมพันธ์องค์กรและภายในองค์กร อันจะนำมาซึ่งการประสานการทำงาน การติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและความร่วมมือในการดำเนินการต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการบริหารราชการแผ่นดิน(กลุ่มอำนวยการฝ่ายเลขานุการ สพท.ปทุมธานี เขต1, 2553: 1 )

## 3. การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี

### 3.1 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี

การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีจะประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยดังนี้ (กลุ่มอำนวยการฝ่ายเลขานุการ สพท.ปทุมธานี เขต1, 2553: 2 )

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุน มีส่วนร่วมในการถ่ายทอดนโยบายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมายังหน่วยงานระดับล่าง เห็นชอบให้มีการนำความเสี่ยงที่จะทำให้งานไม่บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ตลอดจนกำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด

2. การสื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ให้มีความเข้าใจในทิศทาง เดียวกันว่าการบริหารความเสี่ยงไม่ได้เป็นเรื่องที่บ่งบอกถึงความผิดพลาดในการดำเนินงานของ องค์กรแต่การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. การสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมและมีเป้าหมายในการดำเนินการตามแผน บริหารความเสี่ยงร่วมกัน

4. นำการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วทั้งองค์กรในทุกๆกิจกรรมการปฏิบัติงาน โดย กระทำอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

5. การเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงเข้ากับโครงสร้างการปฏิบัติงานเดิม โดยถือ การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานในทุกๆกิจกรรม ภายใต้ภารกิจที่ส่วนราชการ รับผิดชอบ

### 3.2 ปัจจัยแห่งความล้มเหลวในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีได้กล่าวถึงปัจจัยแห่งความล้มเหลวในการบริหาร ความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี (กลุ่มอำนาจการฝ่ายเลขานุการ สพท.ปทุมธานี เขต1, 2553: 3 )ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุน โดยมีความเข้าใจว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องที่ บ่งบอกถึงความผิดพลาดการบริหารงานขององค์กร และไม่ยอมรับที่จะนำความเสี่ยงที่แท้จริงของ หน่วยงานมาไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง

2. ขาดการสื่อสารที่ดี ครูและบุคลากรในองค์กรมีความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยงเฉพาะ ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง โดยไม่มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำระบบ บริหารความเสี่ยงให้กับเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรขององค์กรไม่เข้าใจว่า การบริหารความเสี่ยงมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน จึงไม่ให้ความสำคัญและ มีความคิดว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องน่าเบื่อหน่าย

3. ผู้มีหน้าที่ประเมินความเสี่ยง ไม่ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงของหน่วยงานตามความเป็นจริง โดยมีความเห็นว่าหน่วยงานของตนไม่มีความเสี่ยง จึงประเมินความเสี่ยงโดยให้คะแนนอยู่ในระดับ ต่ำทำให้ความเสี่ยงของหน่วยงานไม่ต้องนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปทุมธานี

4. การบริหารความเสี่ยง ไม่สามารถดำเนินการได้ทั่วทั้งองค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กร ไม่เห็นถึงประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงว่ามีส่วนให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้อย่างไร

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

##### 4.1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยง

ธารชуда อมรเพชรกุล (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงในส่วนการพัสดุสำนักบริหารแผนและการคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าความเสี่ยงแบ่งออกเป็น 8 ประเภท คือ

1. ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินงาน
2. ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากบุคลากร
3. ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการเงิน
4. ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกลยุทธ์การบริหารงาน
5. ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากสภาวะการแข่งขัน
6. ความเสี่ยงจากคู่ค้าและลูกค้าและผู้ให้บริการ
7. ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกฎระเบียบ กฎหมาย
8. ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจ การเมือง

ประกอบ กุลเกลี้ยง (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันคอร์รัปชันในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าการคอร์รัปชันที่เกิดขึ้นในสังคมไทย ได้ลุกลามไปสู่สถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ มีความสลับซับซ้อน และยากแก่การตรวจสอบ เช่นเดียวกับการคอร์รัปชันในสังคมอื่นๆ พฤติกรรมคอร์รัปชันที่นิยามในงานวิจัยครั้งนี้ คือการทำหรือใช้เอกสารปลอม การใช้เวลาราชการไปหาประโยชน์แก่ตนเอง การออกคำสั่งสถานศึกษาที่ขัดต่อระเบียบกฎหมาย การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบหรือโดยทุจริต การละทิ้งหรือการทอดทิ้งหน้าที่การพิจารณาความดีความชอบ ขัดต่อหลักเกณฑ์วิธีการที่กำหนด การล่วงละเมิดสิทธิเด็ก การประพฤติมิชอบในการคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ การประพฤติมิชอบในการคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียน ฯลฯ ผลการวิจัยพบว่า การคอร์รัปชันยังมีปรากฏในสังคมไทยและในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและมีความซับซ้อนยากแก่การตรวจสอบ เนื่องจากวัฒนธรรมของคนไทย และของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการจัดโครงสร้างสถานศึกษาไม่สอดคล้องต่อภารกิจที่เปลี่ยนไปสู่การกระจายอำนาจ รูปแบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันคอร์รัปชันในสถานศึกษาพบว่า มีองค์ประกอบต่างๆคือ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ คำนึงถึงวัตถุประสงค์รูปแบบ แนวคิดพื้นฐานของรูปแบบประกอบด้วยหลักการจัดการความเสี่ยงหลักการกระจายอำนาจแบบการมีส่วนร่วม หลักการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร และหลักการควบคุมองค์กร แต่ละหลักประกอบด้วยแนวทางการปฏิบัติและใช้การตรวจ สอบความตรงของรูปแบบโดยการจัดการสัมมนาชี้แจงแก่ข้าราชการรูปแบบ

ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยง ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ ด้านการเรียนการสอน ด้านการเงิน ด้านความมั่นใจทางการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการบริหารจัดการความปลอดภัย โดยปัจจัย ความเสี่ยงของสถานศึกษาในเมือง นอกเมืองและในแต่ละภูมิภาคมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยง โดยการควบคุม และหา มาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมไปถึงถ่ายโอนความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงินควรใช้ วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยง ด้านความมั่นใจทางการศึกษาควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึง การมีส่วนร่วมของภาคีคือชุมชน ผู้ปกครองและผู้ประกอบการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมควร ใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมไปถึงถ่าย โอนความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการความปลอดภัยควรใช้วิธีการควบคุมและ หามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรใน สถานศึกษา ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ศุภกิจ กริเจริญ (2552: บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยงในการ บริหารโรงเรียนกวดวิชา พบว่า ปัจจัยบุคคลในด้าน อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ด้านการบริหารโรงเรียนกวดวิชาต่างกัน ไม่มีผลต่อปัจจัยเสี่ยงในการบริหารโรงเรียนกวดวิชาแตกต่าง กัน เมื่อวิเคราะห์ระดับการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเงินการบริหารนวัตกรรมเทคโนโลยี และการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมแล้ว มีระดับปฏิบัติปานกลาง โดยพบว่า ระดับปฏิบัติการบริหารการเงิน และการบริหารนวัตกรรม เทคโนโลยี อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารต่างกันมีผลต่อปัจจัยเสี่ยงในการการ บริหารโรงเรียนกวดวิชาแตกต่างกัน หรือไม่ พบว่า ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหาร การเงิน การบริหารนวัตกรรมเทคโนโลยี และการบริหารงานวิชาการ ต่างกันมีผลต่อปัจจัยเสี่ยง ในการบริหารโรงเรียนกวดวิชาแตกต่างกัน

#### 4.1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผล

ลัดดา ผลวัฒนะ (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา พบว่า ก่อนการพัฒนาพฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา กลุ่มเป้าหมายทุกแห่งอยู่ในระบบ บริหารที่ 3 คือ ระบบปริกษาหารหรือ หลังการพัฒนา กลุ่มทดลองมีพฤติกรรมการบริหารอยู่ในระบบที่

4 คือ ระบบให้กลุ่มมีส่วนร่วมส่วนกลุ่มควบคุมมีพฤติกรรมการบริหาร อยู่ในระบบที่ 3 ดังนั้นกลุ่มทดลองมีระบบบริหารแตกต่างจากกลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่าระบบบริหารแบบให้กลุ่มมีส่วนร่วมเป็นระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ ที่มีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความพึงพอใจสูงกว่าเกณฑ์ประเมิน

นุชนรา รัตนศิริประภา (2543: 140) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญ เขตการศึกษา 5 โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีของ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ซึ่งพิจารณาจากองค์ประกอบสี่ประการ มีรายละเอียดดังนี้ 1) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Achievement) 3) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) 4) ความมุ่งมั่นในชีวิต (Central life Interest) พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านความสามารถในการปรับตัว ความพึงพอใจและความมุ่งมั่นในชีวิตอยู่ในเกณฑ์ดี

อภิวรรณ แก้วเล็ก (2542: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับปานกลาง และใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากกว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 2 มิติ คือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 4 มิติ คือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างดี 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

ปวีณา พุ่มพวง (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาด้านความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาแบบธรรมาภิบาล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความสำนึก รับผิดชอบ และ ด้านหลักความโปร่งใส ประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียนและ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและการพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการสถานศึกษาแบบธรรมาภิบาล และประสิทธิผลของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ การบริหารจัดการ



สถานศึกษาแบบธรรมดาของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง

#### 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษา ดังนี้

เวคเตอร์แมน (George Westerman, 2006: 336) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่อความจำเป็นในคุณค่ากลยุทธ์ทางธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่าความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีมี 6 ด้านด้วยกันคือ

1. เทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วยการบริหารองค์ประกอบต่างๆ เกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐาน ระดับมาตรฐาน อายุและเทคโนโลยี
2. ประโยชน์การใช้และข้อมูลข่าวสาร ประกอบด้วยความสอดคล้องของข้อมูล ระดับของข้อกำหนด ความซับซ้อนของโครงสร้าง
3. บุคคลและทักษะ ประกอบด้วยการหมุนเวียน การวางแผนทางด้านทักษะ การอบรม การรับคนใหม่ ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ
4. ผู้จำหน่ายและหุ้นส่วนอื่นๆ ประกอบด้วยวิธีการใช้/ มาตรฐาน การยอมรับความเสี่ยงของลูกค้า
5. นโยบายและกระบวนการ ประกอบด้วยการควบคุมโครงสร้าง ระดับมาตรฐาน ระดับความรับผิดชอบ
6. องค์กร ประกอบด้วยโครงสร้างองค์กร การตัดค่าใช้จ่าย/ ต้นทุน กระบวนการกองทุน

เฟนเซล และ โอ'เบรนนัน (Fenzel and O'Brennan) (อ้างถึงใน ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551: 95) ท่านได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความเสี่ยงของเด็กชาวอเมริกัน ที่อาศัยอยู่ในแอฟริกาต่อบรรยากาศแรงจูงใจและผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการที่มีผลต่อโรงเรียน การวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยบรรยากาศในโรงเรียนกับแรงจูงใจและการดำเนินการทางวิชาการเป็นสิ่งเปราะบาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักเรียนชาวอเมริกันที่อาศัยอยู่ในแอฟริกาที่อยู่ในเขตพื้นที่เสี่ยง โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นเด็กนักเรียนชั้นประถมศึกษาตอนปลายชาวอเมริกันในแอฟริกา จำนวน 282 ผลการศึกษาพบว่า เป็นไปตามสมมติฐาน ข้อมูลจากการวิจัยสนับสนุนโมเดลที่กำหนดและเสนอแนะถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน ซึ่งนักเรียนเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดี น่าสนุกและเพลิดเพลิน และควรมีข้อตกลงทางวิชาการระหว่างนักเรียนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่เสี่ยงด้วย ผลการวิจัยดังกล่าวมีความสำคัญต่อบทบาทของครูในการสร้างบรรยากาศเช่นเดียวกัน

สก๊อต และคณะ (Scott and others, 2007: 23 อ้างถึงใน ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551: 98) ได้ศึกษางานวิจัยการจัดกลุ่มเด็กนักเรียนมัธยมปลายที่ตกอยู่ในความเสี่ยง อิทธิพลที่แสดงออกอย่างรุนแรงต่อสังคมและปัจจัยป้องกันในสถานศึกษา จากการวิจัยเป็นรายกลุ่มของนักเรียนมัธยมปลายในนักเรียนเชื้อสายลาตินอเมริกันและแอฟริกันอเมริกัน จำนวน 789 คน ซึ่งอาจเป็นเด็กที่ตกอยู่ในความเสี่ยงได้หลายรูปแบบโดยการใช้ให้เด็กรายงานตนเอง ระดับความเชื่อมั่นในสถานศึกษาของตนเอง แรงจูงใจในการไปโรงเรียน ความรู้สึกว่าได้รับการเอาใจใส่จากครอบครัว ความสัมพันธ์กับครูและเพื่อนๆ การแสดงออกถึงความรุนแรง และจากการจัดกลุ่มนักเรียนออกเป็น 6 กลุ่ม พบว่าในจำนวนนี้ 5 กลุ่ม สามารถจัดเป็นกลุ่มที่ตกอยู่ในความเสี่ยงได้คือ ในส่วนที่มีความเครียดในสถานศึกษา ปัญหาสุขภาพ ระดับการเรียนและระยะเวลาที่ใช้ในโรงเรียน การแสดงออกซึ่งความรุนแรงเป็นลักษณะที่แตกแยกของเด็กที่อาจจำแนกได้เป็นกลุ่มที่เปราะบางที่สุด และการฟื้นฟูสภาพเดิมจะเป็นประเภทกลับตัวกลับใจจะมีผลการเรียนที่ดีกว่าเด็กที่โตมาจากชุมชนผู้มีรายได้น้อยในเมืองจะมีการพัฒนาไปในทางบวก แม้ว่าจะต้องเผชิญกับพฤติกรรมและอุปสรรคที่ทำทลาย มีการศึกษาและวิจัยปรากฏการณ์ในลักษณะดังกล่าวกรณีมีการกลับตัวกลับใจแล้ว ปัจจัยป้องกันของแต่ละคนจะประกอบด้วยนิสัยชอบการแข่งขัน เช่น ความสามารถส่วนตัว ความยืดหยุ่นในการใช้ยุทธวิธีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยป้องกัน ได้แก่ ความเกื้อหนุนทางสังคมที่มีอยู่ อาทิ การที่มีผู้ใหญ่อย่างน้อยหนึ่งคนคอยควบคุมปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ การมีความสัมพันธ์อันดีกับครู อย่างไรก็ตามแม้ว่าปัจจัยป้องกันเหล่านี้จะสามารถทำให้เด็กจำนวนมากสามารถรักษาสุขภาพจิตที่ดีและความประพฤติที่ดีไว้ได้ แต่จะมีเด็กอีกจำนวนไม่น้อยที่ได้รับผลกระทบทางลบด้วย การต้องเผชิญกับเหตุการณ์ที่ทำทลายในชีวิตที่ต้องเกี่ยวข้องกับชุมชนผู้มีรายได้น้อยมีอัตราการเกิดความรุนแรงสูง อัตราเด็กออกจากโรงเรียนกลางคันจะมีสูงถึง 300 เปอร์เซนต์ สำหรับกลุ่มเด็กยากจนและเด็กที่ใช้ชีวิตในชุมชนเมืองที่มีรายได้น้อยที่ต้องเผชิญกับปัญหาทางนิเวศที่ต้องประสบกับความกดดันทางจิตวิทยาในอัตราสูงจึงต้องออกจากโรงเรียนก่อนจบปริญญาจะต้องใช้งานที่ไม่ต้องใช้ทักษะมากเพื่อหาเงินเลี้ยงชีพ เด็กจำนวนมากที่แสดงอาการทางจิตและเข้ากับคนอื่นไม่ได้ มักจะถูกบีบให้ออกจากโรงเรียนก่อนจบมัธยมปลาย วัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อประเมินผลแรงจูงใจในสถานศึกษาและการมั่นใจในความสามารถตนเอง ความสำนึกในการโอบอุ้มของครอบครัว ความสัมพันธ์กับครู และเพื่อน และการแสดงออกซึ่งความรุนแรงซึ่งจะมีประโยชน์ในการจัดกลุ่มต่างๆของความเสี่ยงในสถานศึกษา ปัจจัยปกป้องที่ใช้ในการวิจัยนี้มีการนำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาใช้ 3 ทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีความตั้งใจส่วนบุคคล ทฤษฎีความสามารถส่วนบุคคล และทฤษฎีแรงจูงใจภายใน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า เด็กที่จัดว่าเป็นกลุ่มที่ตกอยู่ในความเสี่ยงจะต้องทำการศึกษาและจัดกลุ่มกันอย่างละเอียดโดยมุ่งศึกษาแยกเพศและเผ่าพันธุ์ เด็กนักเรียนที่ตกอยู่ในความเสี่ยงนี้สร้างปัญหาในการจัดการเรียนการสอนมากจึงต้องมีการศึกษาเพื่อจัดกลุ่มนักเรียนว่าตกอยู่ในความเสี่ยงมากน้อยเพียงใด และสามารถแก้ไขให้กลับฟื้น

คืนสภาพที่ไม่เสี่ยงได้หรือไม่ โดยพบว่าเด็กกลุ่มที่มีความเสี่ยงมากจะมีผลการเรียนต่ำ และขาดแรงจูงใจให้เรียนต่อจนจบ ส่วนมากจะไม่ค่อยมาโรงเรียนและออกจากโรงเรียนกลางคัน หรือไม่สามารเรียนต่อจนจบชั้นมัธยมปลายหรือเรียนไม่จบชั้นปริญญาตรีในมหาวิทยาลัย ต้องออกมาหางานที่ไม่ต้องใช้ทักษะมาก แค่มาทำงานให้มีรายได้พอเลี้ยงชีพเท่านั้น เด็กนักเรียนที่ตกอยู่ในความเสี่ยงนั้นสามารถจัดกลุ่มได้โดยศึกษาประวัติได้ดังนี้ 1) เป็นเด็กที่อยู่ในชุมชนเมือง มีรายได้น้อยสัมผัสกับความรุนแรงในชุมชนมาก 2) ระดับความสัมพันธ์กับครูและเพื่อนๆ 3) มีประสิทธิภาพตัวตนเพียงใด 4) มีแรงจูงใจภายใน 5) มีปัจจัยป้องกัน เช่น ความรู้สึกว่าได้รับความดูแลจากครอบครัว ความสัมพันธ์กับครูและเพื่อนๆ 6) ปัจจัยสิ่งแวดล้อม เช่น เด็กที่มาจากชุมชนเมืองที่มีรายได้น้อย 7) ปัจจัยทางร่างกาย เช่น ปัญหาสุขภาพร่างกายและจิตใจ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศจะเห็นได้ว่า การจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษาเกิดจากปัจจัยต่างๆหลายด้านที่เกี่ยวข้องต่อการจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษา เช่น ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินการ ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เป็นต้น การที่จะทำให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลจะต้องมีการจัดการกับความเสี่ยงเพื่อเป็นการป้องกันมิให้เกิดความสูญเสียหรือไม่ประสบความสำเร็จ เช่น มีการวางแผนกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง มีการประเมินความเสี่ยง ระบุได้ว่าอะไรเป็นความเสี่ยง การควบคุม ป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นการย้ายถ่ายโอนความเสี่ยง เช่นการประกันภัย การทำสัญญา การจ้างผู้เชี่ยวชาญ มีการตรวจตรา การรายงานผลที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ทุกฝ่ายจะต้องให้ความร่วมมือกันทุกด้าน เพื่อนำสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิผลอย่างแท้จริง

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยมีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการความเสี่ยงและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี 2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี 3. เพื่อศึกษาการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย การกำหนดประชากร กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยมีดังนี้

- 1.1 ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี โดยแบ่งได้ดังนี้
  - 1.1.1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง จำนวน 206 คน
  - 1.1.2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง จำนวน 134 คน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบ  
การจัดการความเสี่ยง จำนวน 42 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 382 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ สุ่มเลือกมาจากประชากรและกำหนดขนาด  
ตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ เกรจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 :607-  
610) ได้ตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง จำนวน 191 คน โดยสุ่ม  
แบบเจาะจง

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	สพป.เขต1	สพป.เขต2	สพม.เขต4	สพป.เขต1	สพป.เขต2	สพม.เขต4
ผู้บริหาร	103	67	21	52	34	11
ครูผู้รับผิดชอบการ จัดการความเสี่ยง	103	67	21	51	33	10
รวม	206	134	42	103	67	21
รวมทั้งสิ้น	382			191		

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยโดย  
เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าและดัดแปลง  
จากหนังสือ เอกสาร ตำรา แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ โดยแบบสอบถามชุดนี้ได้จัดแบ่ง  
เนื้อหาออกเป็น 3 ตอน

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะ  
แบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ คุณวุฒิทางการศึกษา  
ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน การได้รับการอบรมทางด้านการบริหารสถานศึกษาหรือการ  
จัดการความเสี่ยง จำนวน 6 ข้อ

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถาม 28 ข้อ โดยสอบถาม  
การจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

- |  |       |   |     |
|--|-------|---|-----|
| 1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์                       | จำนวน | 7 | ข้อ |
| 2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ                  | จำนวน | 7 | ข้อ |
| 3. ความเสี่ยงด้านการเงิน                       | จำนวน | 7 | ข้อ |
| 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ | จำนวน | 7 | ข้อ |

แบบสอบถามเกี่ยวกับ การจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยลักษณะของแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) การประเมินแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามแบบลิเคอร์ (Likert Scale) โดยกำหนดค่าแต่ละระดับดังนี้

- |   |         |  |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | การจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | การจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก        |
| 3 | หมายถึง | การจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | การจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | การจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยได้พัฒนาจากเครื่องมือวัดประสิทธิผลขององค์กรของฮอยและมิเกล และปรับปรุงเครื่องมือวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาของ พรสุณี หงส์ลอย (2550:136-139) ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 28 ข้อ เป็นการวัดประสิทธิผลของสถานศึกษา จากผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

- |                           |       |   |     |
|---------------------------|-------|---|-----|
| 1. ความสามารถในการปรับตัว | จำนวน | 7 | ข้อ |
| 2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน  | จำนวน | 7 | ข้อ |
| 3. ความพึงพอใจในงาน       | จำนวน | 7 | ข้อ |
| 4. ความมุ่งมั่นในชีวิต    | จำนวน | 7 | ข้อ |

แบบสอบถามเกี่ยวกับ ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยลักษณะของแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) การประเมินแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามแบบลิเคอร์ (Likert Scale) โดยกำหนดค่าแต่ละระดับดังนี้

- |   |         |                                   |
|---|---------|-----------------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก        |
| 3 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

## 2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจะใช้แบบสอบถาม มีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยง ในสถานศึกษา ปัจจัยการบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการประจำปีงบประมาณ 2553 ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.:2552) และประสิทธิผลของสถานศึกษาของฮอยและมิสเกล ( Hoy and Miskel : 2001 )

2. ดำเนินการสร้างแบบสอบถามโดยการนำแนวคิดจากเอกสาร และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดัดแปลงแบบสอบถามที่ผู้สร้างไว้ให้เหมาะสมกับการศึกษางานวิจัย ให้อาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัยตรวจทาน แก้ไขเนื้อหา ภาษา ศัพท์ทางวิชาการ และการครอบคลุมวัตถุประสงค์ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ทั้งทางด้านความตรงเชิงเนื้อหา สำนวนของภาษา ด้วยเทคนิค IOC ( Index of Item Objective Congruence ) แล้วนำแบบสอบถามปรับปรุงแก้ไข ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ทั้งทางด้านความตรงเชิงเนื้อหา สำนวนของภาษาด้วยเทคนิค IOC ( Index of Item Objective Congruence ) กำหนดเกณฑ์ในการตรวจพิจารณา ข้อคำถามดังนี้

ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจคำถามนั้นสอดคล้องกับจุดประสงค์

ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญแบบสอบถามแน่ใจคำถามนั้นสอดคล้องกับจุดประสงค์

ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์

ในการพิจารณาถ้าข้อคำถามใดมีค่า IOC ( Index of Item Objective Congruence ) มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นมีค่าความเที่ยงตรง

การหาค่าดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาและค่าดัชนีความสอดคล้อง(IOC) โดยมีสูตรคำนวณ ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์  
 $\sum R$  แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ  
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก รวมทั้งสิ้น 30 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach, 1990: 202-204 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 99) สูตรหาค่าความเชื่อมั่น มีดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ	$\alpha$	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
	$n$	แทน	จำนวนข้อในแบบสอบถาม
	$\sum S_i^2$	แทน	ผลรวมของค่าคะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
	$S_t^2$	แทน	คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ ( $\alpha$ ) คือ 0.98

5. ปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์
6. ได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อที่จะนำไปเก็บข้อมูล

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ขอนหนังสือจากสำนักงานประสานงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง

3.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปสอบถามข้อมูลตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด เพื่อตอบแบบสอบถามโดยใช้เวลาในการเก็บข้อมูลเป็นเวลา 1 เดือน โดยผู้วิจัยดำเนินการแจกและเก็บแบบสอบถามทางไปรษณีย์ จำนวน 191 คน ด้วยวิธีการแนบซองจดหมายและจำหน่ายซองถึงผู้วิจัยเพื่อให้ส่งกลับคืน ในเวลาที่กำหนด



#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูป ที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย และการทดสอบสมมติฐานของการศึกษาวิจัย ดังนี้

4.1 เมื่อได้แบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ให้คะแนนน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลแล้วนำไปวิเคราะห์โดยใช้ ร้อยละ (Percentage)

4.3 ศึกษาระดับการจัดการความเสี่ยง และประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์ข้อมูลที่จะได้ทราบว่าการจัดการความเสี่ยงและประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับใด โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด กำหนดเกณฑ์สำหรับแปลผลได้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2543: 23-24)

4.51 – 5.00 หมายถึง การจัดการความเสี่ยงหรือประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง การจัดการความเสี่ยงหรือประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง การจัดการความเสี่ยงหรือประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง การจัดการความเสี่ยงหรือประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง การจัดการความเสี่ยงหรือประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.4 หาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยใช้สถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2544: 316)

สูงกว่า 90 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูงมาก

.71 - .90 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง

.30 - .70 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ ปานกลาง

ต่ำกว่า .30 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ ต่ำ

0 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

4.5 วิเคราะห์ปัจจัยการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่สอดคล้องกับจุดประสงค์และการทดสอบสมมติฐานของการศึกษาการวิจัยดังนี้

### 5.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
p	แทน	ความน่าจะเป็น
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
F	แทน	ค่าสถิติการแจกแจง F-Distribution
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจง t-Distribution
S.E. <sub>est</sub>	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
S.E. <sub>b</sub>	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย
R	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ซึ่งพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบ
$\beta$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ซึ่งพยากรณ์ ในรูปคะแนนมาตรฐาน
Y	แทน	คะแนนพยากรณ์ของตัวเกณฑ์ (ตัวแปรตาม)
Z	แทน	คะแนนพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐานของตัว เกณฑ์ (ตัวแปรตาม)
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
X <sub>1</sub>	แทน	การจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
X <sub>2</sub>	แทน	การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
X <sub>3</sub>	แทน	การจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน
X <sub>4</sub>	แทน	การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ กฎระเบียบ

$X_{tot}$	แทน	การจัดการความเสี่ยง
$Y_1$	แทน	ความสามารถในการปรับตัว
$Y_2$	แทน	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
$Y_3$	แทน	ความพึงพอใจในงาน
$Y_{tot}$	แทน	ผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา
*	แทน	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
SS	แทน	ผลรวมของกำลังสองของค่าเบี่ยงเบน(Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าเบี่ยงเบน (Mean Squares)

## 5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 5.2.1 สถิติพื้นฐาน

สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ร้อยละ (Percentage) ใช้ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

#### สูตรการหาค่าร้อยละ

$$P = \frac{F}{N}$$

เมื่อ	P	แทน	ร้อยละ
	F	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลค่าให้เป็นร้อยละ
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

#### สูตรการหาค่าเฉลี่ย

ค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ	X	แทน	คะแนนดิบ
	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
	N	แทน	จำนวนนักเรียน
	$\sum$	แทน	ผลรวม

สูตรการหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนดิบของผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบ การจัดการความเสี่ยง
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนดิบของผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบ การจัดการความเสี่ยง
	N	แทน	จำนวนผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง

### 5.2.2 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

1) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยใช้สถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน คำนวณจากสูตร

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	$r_{xy}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 1 (X)
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 2 (Y)
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่างข้อมูลตัวแปรที่ 1 และ 2
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของกำลังสองของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 1
	$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมของกำลังสองของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 2
	N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2) วิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต้อน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สมการเชิงเส้นตรงในรูปคะแนนดิบ

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_kX_k$$

เมื่อ Y	แทน	คะแนนพยากรณ์ของตัวเกณฑ์ (ตัวแปรตาม)
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบ
$b_1, b_2, b_3, \dots, b_k$	แทน	น้ำหนักคะแนนหรือสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k ตามลำดับ
$X_1, X_2, X_3$	แทน	คะแนนของตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k
K	แทน	จำนวนตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \dots + \beta_kX_k$$

เมื่อ Z	แทน	คะแนนพยากรณ์ของคะแนนมาตรฐานของตัวเกณฑ์ (ตัวแปรตาม)
$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_k$	แทน	สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k ตามลำดับ
$Z_1, Z_2, Z_3, \dots, Z_k$	แทน	คะแนนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k ตามลำดับ
K	แทน	จำนวนตัวพยากรณ์

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม หากำร้อยละ

**ตอนที่ 2** ผลการศึกษาระดับการจัดการความเสี่ยงและระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี หากำเฉลี่ย

**ตอนที่ 3** ผลการศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ใช้สถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

### ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าร้อยละ ดังแสดงในตารางที่ 4.1

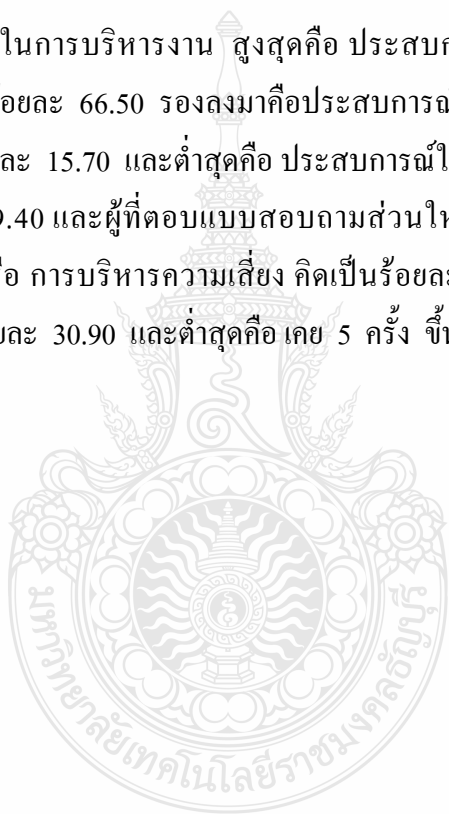
ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n=191)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	86	45.00
หญิง	105	55.00
2. อายุ		
อายุ 21 – 30 ปี	7	3.70
อายุ 31 – 40 ปี	29	15.20
อายุ 41 – 50 ปี	60	31.40
อายุ 50 ปี ขึ้นไป	95	49.70
3 วุฒิ		
ปริญญาตรี	92	48.20
ปริญญาโท	96	50.30
ปริญญาเอก	3	1.60
4. ตำแหน่ง		
ผู้บริหาร (ผอ./รองผอ.)	97	50.80
ครูผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง	94	49.20
5. ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา		
1 – 5 ปี	16	8.40
6 – 10 ปี	30	15.70
11 – 15 ปี	127	66.50
15 ปี ขึ้นไป		
6. การเข้ารับการอบรมทางด้านการบริหารสถานศึกษา		
ไม่เคย	63	33.50
เคย 1 ครั้ง	59	30.90
เคย 2 – 4 ครั้ง	52	27.20
เคย 5 ครั้ง ขึ้นไป	17	8.90

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้สอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 55 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 45 ซึ่งเป็นผู้มีอายุ 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 49.70 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.40 และต่ำสุดคือ อายุ 21 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.70 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดคือ วุฒิปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 50.30 รองลงมาคือ วุฒิปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 48.16 และ วุฒิปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 1.60 ตามลำดับ

ด้านตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นผู้บริหาร คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 50.80 รองลงมาคือ ครูที่รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง คิดเป็น ร้อยละ 49.20

ด้านประสบการณ์ในการบริหารงาน สูงสุดคือ ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 66.50 รองลงมาคือประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 11 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.70 และต่ำสุดคือ ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาระหว่าง 1 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.40 และผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ไม่เคยเข้ารับอบรมทางด้านการบริหารสถานศึกษา หรือ การบริหารความเสี่ยง คิดเป็นร้อยละ 33.50 รองลงมา เคยเข้ารับการอบรม 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 30.90 และต่ำสุดคือ เคย 5 ครั้ง ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 8.90





**ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับการจัดการความเสี่ยงและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี**

การศึกษาระดับความสำคัญของการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.2 – 4.6

**ตารางที่ 4.2 แสดงระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี การจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์**

การจัดการ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	จำนวน (n=191)		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{x}$	S.D		
1 การจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ / พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา	3.70	.87	มาก	2
2 การดำเนินงานตรงกับนโยบาย วิสัยทัศน์ / พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ที่กำหนดไว้	3.69	.87	มาก	3
3 ติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบาย วิสัยทัศน์ / พันธกิจ แผนกลยุทธ์ อย่างต่อเนื่อง	3.64	.88	มาก	4
4 การวัดผลการดำเนินงานมีตัวชี้วัดผลงานที่ครอบคลุมและตรงประเด็นที่ต้องการวัด	3.57	.82	มาก	5
5 มีการปรับปรุงการดำเนินงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์	3.49	.90	ปานกลาง	6
6 การเปลี่ยนแปลงนโยบายของกระทรวงทำให้เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน	3.57	.97	มาก	5
7 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารนโยบาย วิสัยทัศน์ / พันธกิจ แผนกลยุทธ์	3.74	.90	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>3.62</b>	<b>.71</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.62$ , S.D = 0.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารนโยบาย วิสัยทัศน์ / พันธกิจ แผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.74$ , S.D = 0.97) รองลงมาคือ การจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ / พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.70$ , S.D = 0.87) และต่ำสุดคือ มีการปรับปรุงการดำเนินงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.49$ , S.D = 0.90)

ตารางที่ 4.3 แสดงระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

การจัดการ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	จำนวน (n=191)		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{x}$	S.D		
1 การวิเคราะห์หลักสูตร	3.67	.89	มาก	3
2 หลักสูตรท้องถิ่นพัฒนาให้สอดคล้องกับวิถีชีวิต ในท้องถิ่น	3.64	.81	มาก	5
3 มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.65	.84	มาก	4
4 มีโครงสร้างของคณะทำงานด้านการพัฒนา หลักสูตร	3.76	.91	มาก	2
5 พัฒนาหลักสูตรครอบคลุมทุกกลุ่มสาระ	3.77	3.67	มาก	1
6 การประเมินหลักสูตรเป็นไปตามเวลาที่กำหนด	3.49	3.64	ปานกลาง	6
7 การจัดทำแผนการเรียนรู้สอดคล้องกับหลักสูตร สถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น	3.48	3.65	ปานกลาง	7
<b>รวม</b>	<b>3.64</b>	<b>3.76</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.64$ , S.D = 3.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ พัฒนาหลักสูตรครอบคลุมทุกกลุ่มสาระ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x}=3.77$ , S.D = 3.67) รองลงมาคือ มีโครงสร้างของ

คณะทำงานด้านการพัฒนาหลักสูตร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.76$ , S.D = 0.91) และต่ำสุดคือ การจัดทำแผนการเรียนรู้สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.48$ , S.D = 3.65)

**ตารางที่ 4.4** แสดงระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี การจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน

การจัดการ ความเสี่ยงด้านการเงิน	จำนวน (n=191)		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{x}$	S.D		
1 การจัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่ายรายหัวเป็นไปตามแผนการดำเนินงาน	3.91	1.02	มาก	5
2 การจัดทำบัญชีการเงิน ไบเซิร์ฟรับเงินถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	3.97	1.07	มาก	3
3 มีหลักฐานการใช้จ่ายเงินยืม การจัดทำทะเบียนถูกต้อง	3.95	1.08	มาก	4
4 มีการบริหารงานด้านพัสดุและสินทรัพย์ เช่น การลงทะเบียน การซ่อมแซม การจำหน่าย ฯลฯ	3.83	.94	มาก	6
5 การจัดซื้อพัสดุ ครุภัณฑ์ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ	3.97	.91	มาก	3
6 การขอซื้อ ขอบ้าง ถูกต้องตามหลักเกณฑ์	4.02	.96	มาก	2
7 มีการจัดทำรายงานการเงินทุกเดือนและเมื่อสิ้นปีงบประมาณ	4.03	1.08	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>3.95</b>	<b>.93</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ความเสี่ยงด้านการเงิน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.95$ , S.D = 0.93) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ มีการจัดทำรายงานการเงินทุกเดือนและเมื่อสิ้นปีงบประมาณ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x}=4.03$ , S.D = 1.08) รองลงมาคือ การขอซื้อ

ขอจ้าง ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.02$ , S.D = 0.96) และต่ำสุดคือ มีการบริหารงานด้านพัสดุและสินทรัพย์ เช่น การลงทะเบียน การซ่อมแซม การจำหน่าย ฯลฯ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.83$ , S.D = 0.94)

**ตารางที่ 4.5** แสดงระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

การจัดการ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ	จำนวน (n=191)		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{x}$	S.D		
1 มีการตรวจสอบภายในสถานศึกษา	3.80	.88	มาก	1
2 บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ วิธีการและกฎระเบียบในการตรวจสอบภายใน	3.63	.83	มาก	3
3 การจัดทำหลักฐานเอกสารต่างๆ เกี่ยวกับการควบคุมภายในเป็นปัจจุบัน	3.63	.87	มาก	3
4 บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ในกฎระเบียบกฎหมาย และระเบียบวินัย	3.62	.86	มาก	4
5 บุคลากรรับรู้การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ/มาตรการ/ข้อกำหนด จากต้นสังกัด	3.62	.87	มาก	4
6 มีแนวทางในการป้องกันเหตุที่จะเกิดขึ้นเกี่ยวกับการผิดวินัย/กฎระเบียบ/มาตรการ/ข้อกำหนด	3.62	.90	มาก	5
7 มีการนิเทศ ติดตาม การดำเนินงาน ทางวินัยอย่างเป็นระบบ	3.66	.88	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>3.65</b>	<b>.76</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.65$ , S.D = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ

มีการตรวจสอบภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x}=3.80$ , S.D = 0.88) รองลงมาคือ มีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงาน ทางวินัยอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.66$ , S.D = 0.88) และ ต่ำสุด คือบุคลากรรับรู้การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ/มาตรการ/ข้อกำหนด จากต้นสังกัด อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x}=3.62$ , S.D = 0.90)

ตารางที่ 4.6 แสดงระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

การจัดการความเสี่ยง	จำนวน (n=191)		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{x}$	S.D		
1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	3.63	.71	มาก	4
2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	3.64	.74	มาก	3
3 ความเสี่ยงด้านการเงิน	3.95	.93	มาก	1
4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ กฎระเบียบ	3.65	.76	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>3.72</b>	<b>.71</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.72$ , S.D = 0.71) เมื่อพิจารณา เป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ ความเสี่ยงด้านการเงิน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x}=3.95$ , S.D = 0.93) รองลงมาคือ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.65$ , S.D = 0.76) และต่ำสุดคือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.63$ , S.D = 0.71)

ผลการศึกษาระดับความสำคัญของการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปრაกฏผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.7 – 4.12

ตารางที่ 4.7 แสดงระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ความสามารถในการปรับตัว

ความสามารถในการปรับตัว	จำนวน (n=191)		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{x}$	S.D		
1 ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้บรรลุลวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา	3.97	.63	มาก	2
2 ครูและบุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้	4.00	.69	มาก	1
3 ครูและบุคลากรสามารถควบคุมสถานการณ์ได้เมื่อมีเหตุฉุกเฉินหรือเร่งด่วนขึ้นในสถานศึกษา	3.94	.72	มาก	4
4 ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความเข้าใจและสามารถปรับเปลี่ยนการทำงานเมื่อมีการปรับเปลี่ยนการทำงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ๆ ได้ดี	3.94	.66	มาก	4
5 ครูและบุคลากร ขอมรับการเปลี่ยนแปลงเมื่อสถานศึกษามีการพัฒนาหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงาน	3.94	.73	มาก	4
6 สถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน หลักสูตร ผู้ปกครองและชุมชนได้	3.95	.68	มาก	3
7 มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงาน โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษา	3.83	.82	มาก	5
รวม	3.94	.57	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.94$ , S.D = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ ครูและบุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x}=4.00$ , S.D = 0.69) รองลงมาคือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.97$ , S.D = 0.63) และต่ำสุดคือ มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานโดย เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.83$ , S.D = 0.82)



ตารางที่ 4.8 แสดงระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัด  
ปทุมธานี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	จำนวน (n=191)		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{x}$	S.D		
1 นักเรียนในโรงเรียน ได้รับการยกย่องชมเชย หรือรางวัลทางด้านวิชาการ เพิ่มขึ้นมากกว่าปี การศึกษาที่ผ่านมา	3.81	.74	มาก	5
2 นักเรียนที่จบชั้นสูงสุดของโรงเรียนสามารถ สอบแข่งขันเข้าเรียนต่อได้จำนวนมากขึ้น	3.80	.77	มาก	6
3 นักเรียนรู้จักศึกษาค้นคว้าหาความรู้และพัฒนา ตนเอง มีความรับผิดชอบต่อการเรียนของตนเอง สูง	3.67	.76	มาก	7
4 นักเรียนส่วนใหญ่มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง และ สุขภาพจิตดี มีคุณธรรม จริยธรรม เหมาะสมกับ วัย	4.04	.71	มาก	2
5 สถานศึกษาจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายเพื่อ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นอย่าง สม่าเสมอ	4.05	.68	มาก	1
6 สถานศึกษามีการนำผลการทดสอบ / การวัดผล มาเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น	3.98	.66	มาก	3
7 ผู้ปกครองพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอน ของสถานศึกษา ความมีระเบียบวินัย คุณธรรม ความประพฤติของนักเรียน	3.92	.68	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>3.90</b>	<b>.58</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.90$ ,



S.D = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ สถานศึกษาจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x}=4.05$ , S.D = 0.68) รองลงมาคือ นักเรียนส่วนใหญ่มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง และสุขภาพจิตดี มีคุณธรรม จริยธรรม เหมาะสมกับวัย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.04$ , S.D = 0.71) และต่ำสุดคือ นักเรียนรู้จักศึกษาค้นคว้าหาความรู้และพัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบต่อการเรียนของตนเองสูง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.67$ , S.D = 0.76)



ตารางที่ 4.9 แสดงระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัด  
ปทุมธานี ความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน	จำนวน (n=191)		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{x}$	S.D		
1 ครูและบุคลากรยอมรับนโยบาย มาตรการ และ ข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	3.97	.68	มาก	3
2 ครูและบุคลากร มีความพึงพอใจในระบบการ บริหารงานของสถานศึกษา	3.94	.65	มาก	5
3 ครูและบุคลากร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาวิธีการ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ	3.88	.68	มาก	6
4 ครูและบุคลากร มีความภาคภูมิใจกับผลการ ปฏิบัติงานร่วมกัน	4.01	.68	มาก	2
5 ครูและบุคลากร ในสถาน ศึกษามีความสามารถที่จะพัฒนาปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพทันต่อการ เปลี่ยนแปลง	3.96	.61	มาก	4
6 ครูและบุคลากร ส่วนใหญ่มีผลงานวิจัยหรือ นวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา	3.54	.77	มาก	7
7 สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทุกคน มีโอกาสดำเนินงานในตำแหน่งหน้าที่	4.13	.70	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>3.92</b>	<b>.53</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ด้านความพึงพอใจในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.92$ , S.D = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทุกคนมีโอกาสดำเนินงานในตำแหน่งหน้าที่ อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x}=4.13$ , S.D = 0.70) รองลงมาคือ ครูและบุคลากร มีความภาคภูมิใจกับผลการปฏิบัติงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก

( $\bar{x}=4.01$ , S.D = 0.68) และต่ำสุดคือ ครูและบุคลากร ส่วนใหญ่มีผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.54$ , S.D = 0.77)

**ตารางที่ 4.10** แสดงระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ความมุ่งมั่นในชีวิต

ความมุ่งมั่นในชีวิต	จำนวน (n=191)		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{x}$	S.D		
1 ครูและบุคลากรมีเป้าหมายการปฏิบัติงาน มุ่งที่ผลสัมฤทธิ์โดยรวมของนักเรียน	4.07	.68	มาก	3
2 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาตระหนักว่าภาระหน้าที่ส่วนตน จะส่งผลกระทบต่องานส่วนรวม	4.02	.71	มาก	6
3 ครูและบุคลากรส่วนใหญ่มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จตามเกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่สถานศึกษากำหนด	4.03	.69	มาก	5
4 ครูและบุคลากร ของสถานศึกษาตั้งใจปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและอุทิศเวลา	4.02	.75	มาก	6
5 ครูและบุคลากรสามารถปรับตัวทันต่อสภาพแวดล้อมและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป	4.04	.69	มาก	4
6 ครูและบุคลากร เต็มใจเข้ารับการพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน	4.12	.71	มาก	1
7 สถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนาครูและบุคลากร	4.10	.68	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>4.06</b>	<b>.59</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ด้านความมุ่งมั่นในชีวิต โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.06$ , S.D = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ ครูและบุคลากร เต็มใจเข้ารับการพัฒนา

ความรู้ ความสามารถเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x}=4.12, S.D = 0.71$ )  
 รองลงมาคือ สถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนาครูและบุคลากร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.10, S.D = 0.68$ )  
 และต่ำสุดคือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษาตระหนักว่าภาระหน้าที่ส่วนตน จะส่งผลกระทบต่องานส่วนรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.02, S.D = 0.75$ ) และ ครูและบุคลากรของสถานศึกษาตั้งใจปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและอุทิศเวลา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.02, S.D = 0.71$ )

ตารางที่ 4.11 แสดงระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

ประสิทธิผลของสถานศึกษา	จำนวน (n=191)		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{x}$	S.D		
1 ด้านความสามารถในการปรับตัว	3.94	.57	มาก	2
2 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	3.90	.58	มาก	4
3 ด้านความพึงพอใจในงาน	3.92	.53	มาก	3
4 ด้านความมุ่งมั่นในชีวิต	4.06	.59	มาก	1
<b>รวม</b>	<b>3.95</b>	<b>.50</b>	<b>มาก</b>	

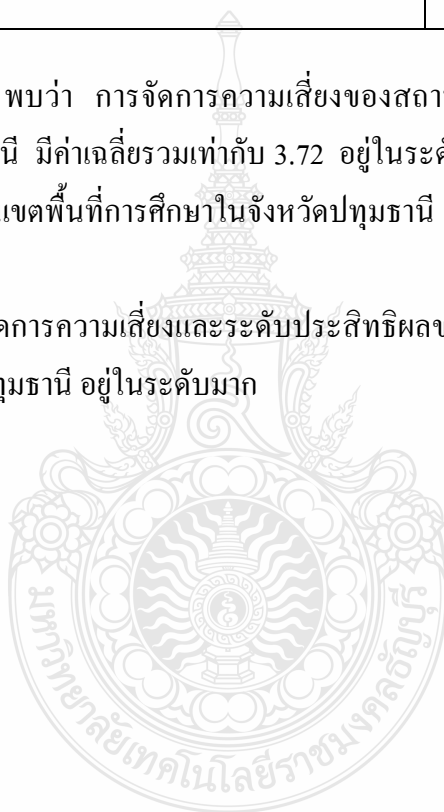
จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}= 3.95, S.D = 0.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ ด้านความมุ่งมั่นในชีวิต อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x}=4.06, S.D = 0.59$ ) รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการปรับตัว อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.94, S.D = 0.57$ ) และต่ำสุดคือ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.88, S.D = 0.59$ )

ตารางที่ 4.12 แสดงการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมระดับความสำคัญของการจัดการความเสี่ยงกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี	3.72	.71	มาก
ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี	3.95	.51	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า การจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.72 อยู่ในระดับมาก และประสิทธิภาพของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.95 อยู่ใน ระดับมาก

ดังนั้น ระดับการจัดการความเสี่ยงและระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมาก



ตอนที่ 3 ผลการศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของ  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรสำหรับใช้ในทดสอบความสัมพันธ์ ดังนี้

ตัวแปรอิสระ โดยกำหนดค่าดังนี้

$X_1$	=	การจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
$X_2$	=	การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินการ
$X_3$	=	การจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
$X_4$	=	การจัดการความเสี่ยงด้านด้านกฎระเบียบ/กฎหมาย
$X_{tot}$	=	การจัดการความเสี่ยง

ตัวแปรตาม โดยกำหนดค่าดังนี้

$Y_1$	=	ประสิทธิผลด้านความสามารถในการปรับตัว
$Y_2$	=	ประสิทธิผลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
$Y_3$	=	ประสิทธิผลด้านความพึงพอใจในงาน
$Y_4$	=	ประสิทธิผลด้านความมุ่งมั่นในชีวิต
$Y_{tot}$	=	ประสิทธิผลของสถานศึกษา

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ดังตารางที่ 4.13 – 4.14

ตารางที่ 4.13 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

ตัวแปร	ด้านกลยุทธ์ ( $X_1$ )	ด้านการ ดำเนินการ ( $X_2$ )	ด้านการเงิน ( $X_3$ )	ด้าน กฎระเบียบ/ กฎหมาย ( $X_4$ )	ประสิทธิผล ( $Y_{tot}$ )
ด้านกลยุทธ์ ( $X_1$ )	1.0000	.730(**)	.681(**)	.691(**)	.402(**)
ด้านการ ดำเนินการ ( $X_2$ )		1.0000	.791(**)	.833(**)	.521(**)
ด้านการเงิน ( $X_3$ )			1.0000	.764(**)	.397(**)
ด้าน กฎระเบียบ/ กฎหมาย ( $X_4$ )				1.0000	.516(**)
ประสิทธิผล ( $Y_{tot}$ )					1.0000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้าน มีค่าอยู่ระหว่าง .681 ถึง .833 โดยการจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินการ ด้านการเงิน และด้านกฎระเบียบ/กฎหมาย มีความสัมพันธ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยมีความสัมพันธ์กันทางบวกที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 4.14 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

การจัดการความเสี่ยง	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )		
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทางความสัมพันธ์
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ( $X_1$ )	.402(**)	ปานกลาง	ทางบวก
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ( $X_2$ )	.521(**)	ปานกลาง	ทางบวก
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน ( $X_3$ )	.397(**)	ปานกลาง	ทางบวก
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ( $X_4$ )	.516(**)	ปานกลาง	ทางบวก
การบริหารความเสี่ยง ( $X_{tot}$ )	.506(**)	ปานกลาง	ทางบวก

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.14 พบว่า การจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ทุกด้านมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง .397 - .516 แสดงว่ามีระดับความสัมพันธ์อยู่ในปานกลาง และ มีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวกทุกค่า

ค่าระดับความสัมพันธ์กันสูงที่สุดของการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี คือ การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .521 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมาคือ การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .516 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (  $X_1$  ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .402 และค่าระดับความสัมพันธ์ที่ต่ำสุดคือ การจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .397 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดังนั้น การจัดการความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี เป็นเกณฑ์การจัดการความเสี่ยงทั้ง 4 ด้านเป็นตัวพยากรณ์ ผลปรากฏดังแสดงในตารางที่ 4.15 – 4.17

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อพยากรณ์ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี หาความแปรปรวน

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares (SS)	Mean Square (MS)	F
Regression	2	14.08	7.04	39.03**
Residual	188	33.91	.18	
Total	190	48.00		

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จาก ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์ คือ การจัดการความเสี่ยงเป็นตัวพยากรณ์ ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานีเป็นเกณฑ์ มีความสัมพันธ์กันกับตัวแปรที่ศึกษาอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สมการพยากรณ์ถดถอยพหุคูณมีความแปรปรวน (F) = 39.03

ตารางที่ 4.16 ตารางแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ระหว่างการจัดการความเสี่ยง ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัด ปทุมธานี

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	S.E. <sub>est</sub>	F
การดำเนินงาน(X <sub>2</sub> )	.52	.27	.43	70.38**
การดำเนินงาน(X <sub>2</sub> ) กฎหมาย (X <sub>4</sub> )	.54	.29	.42	39.03**

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4.16 ปรากฏว่าตัวพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์สูงสุดที่ถูกเลือกเข้ามาก่อนคือ การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน(X<sub>2</sub>) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาร่วมกันได้ ร้อยละ 27 เมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์คือ การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (X<sub>4</sub>) พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาร่วมกันได้ ร้อยละ 29 แต่เมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์คือ การจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (X<sub>1</sub>) เข้าไป พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเพิ่มขึ้นอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ตัวพยากรณ์ที่เพิ่มขึ้นให้ผลน้อยมาก จึงไม่สมควรนำมาใช้เป็นตัวพยากรณ์ และเมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์ การจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน (X<sub>3</sub>) เข้าไปก็ให้ผลเช่นกัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ตัวพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี คือ การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน(X<sub>2</sub>) และการจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (X<sub>4</sub>) และมีความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์ หรือการประมาณค่าประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี (S.E.<sub>est</sub>) = .42 ดังนั้นจึงคำนวณหา ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวพยากรณ์ และสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ดังแสดงในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระที่ใช้เป็นตัวพยากรณ์

ตัวพยากรณ์	b	S.E. <sub>b</sub>	$\beta$	t	p
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (X <sub>2</sub> )	.20	.07	.29	2.67	.00
เสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (X <sub>4</sub> )	.17	.07	.26	2.42	.01

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

$R = .54$  ,  $R^2 = .29$  ,  $F = 39.03$  ,  $S.E._{est} = .42$  ,  $a = 2.57$

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์(b) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (X<sub>2</sub>) = .20 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย (S.E.<sub>b</sub>) = .07 และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (X<sub>4</sub>) = .17 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย (S.E.<sub>b</sub>) = .07

ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ซึ่งพยากรณ์ในรูป คะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (X<sub>2</sub>) = .20 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (X<sub>4</sub>) = .17 ค่าสถิติการแจกแจง t-Distribution (t) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (X<sub>2</sub>) = 2.67 และ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (X<sub>4</sub>) = 2.42 โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 2 ตัว คือ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (X<sub>2</sub>) และ เสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (X<sub>4</sub>) มีส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยตัวแปรทั้ง 2 ตัว มีอำนาจการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาร่วมกันได้ร้อยละ 29 และมีการคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์ หรือการประมาณค่าประสิทธิผลของสถานศึกษาเท่ากับ .42

สมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา เขียนได้ดังนี้

สมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในรูปคะแนนดิบ คือ

$$Y = 2.57 + .20X_2 + .17X_4$$

สมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z = .29X_2 + .26 X_4$$

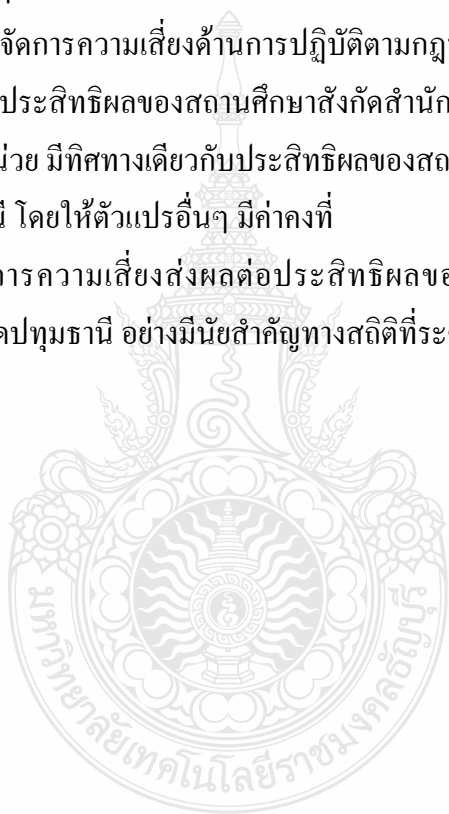
จากสมการความถดถอยเชิงพหุคูณข้างต้น สามารถแปลความหมายได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของ การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเมื่อเพิ่มปัจจัยทีละตัว ปรากฏดังนี้

1. ถ้าตัวแปรการจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ( $X_2$ ) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี เพิ่มขึ้น 0.02 หน่วย มีทิศทางเดียวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยให้ตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

2. ถ้าตัวแปรการจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ( $X_4$ ) มีหน่วย เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี เพิ่มขึ้น 0.17 หน่วย มีทิศทางเดียวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยให้ตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

ดังนั้น การจัดการความเสี่ยงส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยนำเสนอสาระสำคัญต่างๆดังนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

##### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการความเสี่ยงและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี
3. เพื่อศึกษาการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมี 2 กลุ่ม จำนวน 191 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 97 คน แบ่งเป็นสังกัด สพป.เขต1 จำนวน 51 คน สพป.เขต 2 จำนวน 33 คน และ สพม.เขต 4 จำนวน 10 คน 2) ครูผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 94 คน แบ่งเป็น สังกัดสพป.เขต1 จำนวน 52 คน สพป.เขต 2 จำนวน 34 คน และ สพม.เขต 4 จำนวน 11 คน ได้มาจากการสุ่มแบบเจาะจง

##### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษา และประสิทธิผลของสถานศึกษา
2. ดำเนินการสร้างแบบสอบถามโดยการนำแนวคิดจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้อาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัยตรวจทาน แก้ไข แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข
3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ หาค่า IOC ( Index of Item Objective Congruence ) พิจารณาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) คือ 0.98 แล้วนำแบบสอบถามปรับปรุงแก้ไข
4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ ( Try out ) กับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก รวมทั้งสิ้น 30 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)
5. ปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์
6. ได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อที่จะนำไปเก็บข้อมูล
7. ขออนุญาตจากสำนักงานประสานงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
8. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปสอบถามข้อมูลตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อตอบแบบสอบถาม
9. เมื่อได้แบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ให้คะแนนน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล
10. ทำการวิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำไปวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ร้อยละ (Percentage) ใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)
11. นำผลการคำนวณวิเคราะห์ข้อมูลมาอภิปรายผล นำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยายความเรียง

## ผลการวิจัย

จากการศึกษาการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารและครูผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 55 ซึ่งเป็นผู้มีอายุ 50 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 49.70 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดคือ วุฒิปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 50.30 ด้านตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นผู้บริหาร คือผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 50.80 การจัดการความเสี่ยง คิดเป็นร้อยละ 49.20 ด้านประสบการณ์ในการบริหารงานสูงสุดคือ ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 66.50 และผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ไม่เคยเข้ารับอบรมทางด้านการบริหารสถานศึกษา หรือ การบริหารความเสี่ยง คิดเป็นร้อยละ 33.50

2. การจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุดคือ ความเสี่ยงด้านการเงิน อยู่ในระดับ มาก รองลงมาคือ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ อยู่ในระดับมาก และต่ำสุดคือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก พิจารณาแต่ละปัจจัยได้ดังนี้

### 2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารนโยบาย วิสัยทัศน์ / พันธกิจ แผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ / พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา ในระดับมาก และต่ำสุดคือ มีการปรับปรุงการดำเนินงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

### 2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ พัฒนาหลักสูตรครอบคลุมทุกกลุ่มสาระอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ มีโครงสร้างของคณะทำงานด้านการพัฒนาหลักสูตร อยู่ในระดับมาก และต่ำสุดคือ การจัดทำแผนการเรียนรู้สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่น อยู่ในระดับปานกลาง

### 2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน ระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ความเสี่ยงด้านการเงิน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ มีการจัดทำรายงานการเงินทุกเดือนและ

เมื่อสิ้นปีงบประมาณ อยู่ในระดับ มาก รองลงมาคือ การขอซื้อ ขອງ้าง ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ อยู่ในระดับมาก และต่ำสุดคือ มีการบริหารงานด้านพัสดุและสินทรัพย์ เช่น การลงทะเบียน การซ่อมแซม การจำหน่าย ฯลฯ อยู่ในระดับมาก

2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ระดับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ มีการตรวจสอบภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก รองลงมาคือ มีการนิเทศ ติดตามการดำเนินงานทางวินัยอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง และต่ำสุดคือ บุคลากรรับรู้การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ/มาตรการ/ข้อกำหนด จากต้นสังกัด อยู่ในระดับมาก

3. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ ด้านความมุ่งมั่นในชีวิต อยู่ในระดับ มาก รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการปรับตัว อยู่ในระดับมาก และต่ำสุดคือ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน อยู่ในระดับมาก พิจารณาแต่ละปัจจัยได้ดังนี้

3.1 ด้านความสามารถในการปรับตัว ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ ครูและบุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ อยู่ในระดับ มาก รองลงมาคือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ใ้ับรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และต่ำสุดคือ มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงาน โดยเปิด โอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

3.2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ สถานศึกษาจัดกิจกรรมอย่างหลากหลาย เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับ มาก รองลงมาคือ นักเรียนส่วนใหญ่มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง และสุขภาพจิตดี มีคุณธรรม จริยธรรม เหมาะสมกับวัย อยู่ในระดับมาก และต่ำสุดคือ นักเรียนรู้จักศึกษาค้นคว้าหาความรู้และพัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบต่อการเรียนของตนเองสูง อยู่ในระดับมาก

3.3 ความพึงพอใจในงาน ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ด้านความพึงพอใจในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทุกคนมีโอกาส



ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ อยู่ในระดับ มาก รองลงมาคือ ครูและบุคลากร มีความภาคภูมิใจกับผล การปฏิบัติงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก และต่ำสุดคือ ครูและบุคลากร ส่วนใหญ่มีผลงานวิจัยหรือ นวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

3.4 ความมุ่งมั่นในชีวิต ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ด้านความมุ่งมั่นในชีวิต โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายปัจจัยพบว่าประเด็นที่มีค่าสูงสุด คือ ครูและบุคลากร เต็มใจเข้ารับการพัฒนาความรู้ ความสามารถเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน อยู่ในระดับ มาก รองลงมาคือ สถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนาครูและบุคลากร อยู่ในระดับมาก และต่ำสุดคือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ตระหนักว่าภาระหน้าที่ส่วนตนจะส่งผลกระทบต่องานส่วนรวม อยู่ในระดับมาก และอีกปัจจัยคือ ครูและบุคลากร ของสถานศึกษาตั้งใจปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและอุทิศเวลา อยู่ในระดับมาก

4. ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับ นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง .39 - .521 แสดงว่ามี ความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวกทุกค่า

ค่าระดับความสัมพันธ์กันสูงที่สุดของการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี คือ การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .521 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมาคือ การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .516 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และค่าระดับความสัมพันธ์ที่ต่ำสุดคือ การจัดการความ เสี่ยงด้านการเงิน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .37 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .506 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า กระบวนการจัดการความเสี่ยงส่วนใหญ่มีค่าระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับ ปานกลาง และมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวกทุกค่า

5. การจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี พบว่าตัวแปรของความเสียหายที่ส่งผลต่อ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ที่เข้าสู่สมการพยากรณ์ มี 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ( $X_2$ ) ขั้นตอนที่ 2 ความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ( $X_4$ ) ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ (R) .54

ความเสี่ยงทั้งสองด้านรวมกันสามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาได้เท่ากับ ร้อยละ 29 ตัวแปรที่เหลือ คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ( $X_1$ ) และความเสี่ยงด้านการเงิน ( $X_3$ ) ไม่สามารถส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์หรือการประมาณค่าประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ( $S.E._{est}$ ) = .42 ค่าความแปรปรวนในการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ( $F$ ) = 39.03 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ซึ่งพยากรณ์ในรูปแบบ คะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ( $X_2$ ) = .20 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ( $X_4$ ) = .17 ค่าสถิติ การแจกแจง t-Distribution (t) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ( $X_2$ ) = 2.67 และ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ( $X_4$ ) = 2.42 โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 2 ตัว คือ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ( $X_2$ ) และ เสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ( $X_4$ ) ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา เท่ากับ 0.54 โดยตัวแปรทั้ง 2 ตัว มีอำนาจการพยากรณ์ประสิทธิผล ของสถานศึกษาร่วมกันได้ ร้อยละ 29 และมีการคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์ หรือการประมาณค่าประสิทธิผลของสถานศึกษา เท่ากับ .42

สมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา เขียนได้ดังนี้

สมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในรูปแบบคะแนนดิบ คือ

$$Y = 2.57 + .20X_2 + .17X_4$$

สมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z = .29X_2 + .26 X_4$$

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของ การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเมื่อเพิ่มปัจจัยทีละตัว ปรากฏดังนี้

1. ถ้าตัวแปรการจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ( $X_2$ ) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี เพิ่มขึ้น 0.02 หน่วย มีทิศทางเดียวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยให้ตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

2. ถ้าตัวแปรการจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ ( $X_4$ ) มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัด

ปทุมธานี เพิ่มขึ้น 0.17 หน่วย มีทิศทางเดียวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี โดยให้ตัวแปรอื่นๆ มีค่าคงที่

ดังนั้น การจัดการความเสี่ยงส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 2. การอภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีข้อค้นพบและเป็นประเด็นที่สำคัญที่ผู้วิจัยควรนำมาอภิปรายดังนี้

**2.1 การจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี** ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินการ ด้านการเงิน และด้านความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานีเขต 1(กลุ่มอำนวยการ ฝ่ายเลขานุการ สพท.ปทุมธานี เขต 1, 2553: 1) ได้มีส่วนช่วยให้หน่วยงาน สถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ โอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับความเสี่ยงในการปฏิบัติตามโครงการสำคัญตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต 1 ตลอดจนการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของหน่วยงาน เพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงให้หมดไปหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามโครงการ/ภารกิจบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงยังมีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและภายในองค์กรประสานการทำงาน อันจะนำมาซึ่งการทำงาน การติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและความร่วมมือในการดำเนินการต่างๆเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการบริหารราชการแผ่นดิน ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบภายในองค์กร (Committee Of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO, อ้างถึงใน ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551: 45-46) ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท คือ 1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic risk) 2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational risk) 3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial risk) 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance risk) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ ด้านการเรียนการสอน ด้านการเงิน ด้านความมั่นใจทางการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการบริหารจัดการความปลอดภัย โดยปัจจัยความเสี่ยงของสถานศึกษาในเมือง นอกเมืองและในแต่ละภูมิภาคมีความแตกต่างกัน แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าปัจจัยความเสี่ยงด้านการเรียนการสอน ควรใช้วิธีการ

บริหารความเสี่ยง โดยการควบคุม และมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมไปถึงถ่ายโอนความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงินควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและมาตรการในการป้องกันความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านความมั่นใจทางการศึกษาควรใช้วิธีการควบคุมและมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการมีส่วนร่วมของภาคีคือชุมชน ผู้ปกครอง และผู้ประกอบการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมไปถึงถ่ายโอนความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารการจัดการความปลอดภัยควรใช้วิธีการควบคุมและมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมไปถึงการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องสูญเสีย และสอดคล้องกับ ธารชуда อมรเพชรกุล (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงในส่วนการพัสดุสำนักบริหารแผนและการคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 8 ประเภท คือ 1) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินงาน 2) ความเสี่ยง อันเนื่องมาจากบุคลากร 3) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการเงิน 4) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกลยุทธ์ การบริหารงาน 5) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากสภาวะการแข่งขัน 6) ความเสี่ยงจากคู่ค้าและลูกค้าและผู้ให้บริการ 7) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกฎระเบียบกฎหมาย 8) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจ การเมือง สอดคล้องกับแนวคิดของ ธร สุนทรายุทธ (2550: 18) ที่ว่าการที่องค์กรต่าง ๆ นำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ จะช่วยเป็นหลักประกันในการดำเนินการต่าง ๆ ว่าจะมีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ อย่างไร เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นทิศทางการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผลมีหลักการและหาวิถีทางลดหรือป้องกันความเสียหายอันที่ก่อขึ้น ในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า หรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่นๆ ที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เพราะการที่ได้มีการเตรียมการ และตั้งมือรับเหตุการณ์ต่างๆ อย่างเต็มที่ไว้ล่วงหน้า ในขณะที่องค์กรอื่นไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤตขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข ดังนั้นการที่นำกระบวนการบริหารความเสี่ยง มาช่วยในการบริหารงาน จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆ ที่กำหนดไว้ และเป็นการป้องกัน โอกาสที่จะเกิดความสูญเสีย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต 1 (กลุ่มอำนวยการ ฝ่ายเลขานุการ สพท. ปทุมธานี เขต 1, 2553: 2) ได้ให้ความเห็นว่าสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยดังนี้ 1) ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดนโยบายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมายังหน่วยงานระดับล่าง เห็นชอบให้มีการนำความเสี่ยงที่จะทำให้นักเรียนไม่บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ตลอดจนกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด 2) การสื่อสารทำความเข้าใจกับ

บุคลากรทุกระดับในองค์กร ให้มีความเข้าใจในทิศทางเดียวกันว่า การบริหารความเสี่ยงไม่ได้เป็นเรื่องที่บ่งบอกถึงความผิดพลาดในการดำเนินงานขององค์กร แต่การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 3) การสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมและมีเป้าหมายในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกัน 4) นำการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วทั้งองค์กรในทุกๆกิจกรรมการปฏิบัติงาน โดยกระทำอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ 5) การเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงเข้ากับโครงสร้างการปฏิบัติงานเดิม โดยถือการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานในทุกๆกิจกรรม ภายใต้ภารกิจที่ส่วนราชการรับผิดชอบ

จากผลการวิจัยดังกล่าวย่อมแสดงให้เห็นว่า การจัดการความเสี่ยงมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการจัดการความเสี่ยงตามกระบวนการจัดการความเสี่ยงเพื่อเตรียมการป้องกัน หลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคหรือความสูญเสียโอกาส ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือก่อให้เกิดความเสียหายต่อสถานศึกษา และเพื่อช่วยในการตัดสินใจในการบริหารที่จะทำให้สถานศึกษาดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาที่ได้วางไว้ ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดของสถานศึกษา

## 2.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

จากการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ทั้งโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในงาน ความมุ่งมั่นในชีวิต พบว่าอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน ให้มีประสิทธิผลสูงขึ้น ซึ่งจะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้พัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน การแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน และพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ และการสร้างค่านิยมเจตคติทัศนคติที่ดีในการรักและเทิดทูนสถาบัน การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะส่งผลถึงความสำเร็จของการบริหารงาน ซึ่งมีองค์ประกอบต่างๆเป็นตัวบ่งชี้โดยยึดความสอดคล้องกับนโยบาย สภาพบริบทของโรงเรียน ปรับปรุง พัฒนาตนเองให้เป็นให้เป็นโรงเรียนที่ดีมีคุณภาพ ซึ่งการบริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จได้ต้องอาศัยแนวคิด ทฤษฎีต่างๆเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ผู้บริหารและบุคลากรจะต้องมุ่งมั่น ทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจน โปร่งใส ถูกต้อง มีบรรยากาศของความเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับ อภิวรรณ แก้วเล็ก (2542: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับปานกลาง และใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากกว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ 2) ประสิทธิภาพของ

โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 2 มิติ คือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 4 มิติ คือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างดี 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน อีกทั้งผลจากการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชนรา รัตนศิริประภา (2543: 140) ได้ทำการวิจัย เรื่ององค์ประกอบของโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญ เขตการศึกษา 5 โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีของ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ซึ่งพิจารณาจากองค์ประกอบสี่ประการ มีรายละเอียดดังนี้ 1) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Achievement) 3) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) 4) ความมุ่งมั่นในชีวิต (Central life Interest) พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านความสามารถในการปรับตัว ความพึงพอใจและความมุ่งมั่นในชีวิตอยู่ในเกณฑ์ดี ดังที่ ฮอย และมิสเกล (Hoy, and Miskel, 2001: 305 – 306 citing Mott. 1972) ได้เสนอการประเมินประสิทธิผลองค์การโดยพิจารณาจากความสามารถ 4 ประการ ได้ดังนี้ 1.ความสามารถในการปรับตัว 2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3. ความพึงพอใจในงาน 4. ความมุ่งมั่นในชีวิต

ด้านความสามารถในการปรับตัว จากผลการวิจัย พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการปรับตัว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูและบุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ พักตร์สรสิริบุญภาค (2548: 65) ที่ว่าความสามารถขององค์การที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การในฐานะที่โรงเรียนเป็นองค์การที่มีลักษณะเป็นระบบเปิดจึงต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง หรือการปรับเปลี่ยนเพื่อให้องค์การอยู่รอดโดยต้องพัฒนาองค์การให้สามารถทำหน้าที่และดำเนินการต่อไปอย่างมีคุณภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ กิบสัน (1973: 112) ได้สร้างแบบจำลองเพื่อเป็นเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลในระยะกลางซึ่งหมายความรวมถึงความสามารถของฝ่ายบริหารขององค์การในอันที่จะรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่พอกพูนที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ความไม่มีประสิทธิผลในการบรรลุถึงการผลิตประสิทธิภาพและความพอใจอาจเป็นสัญญาณว่ามีความจำเป็นต้องปรับหรือคัดแปลงการปฏิบัติการในด้านการบริหารและนโยบายให้เหมาะสม หรือสภาพแวดล้อมจากการเรียกร้องผลผลิตซึ่งแตกต่างกัน หรือให้ตัวป้อนซึ่งแตกต่าง

ไปจากเดิมซึ่งก่อให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง หากองค์กรไม่สามารถหรือไม่ปรับตัว ความอยู่รอดขององค์กรก็จะอันตราย ดังนั้นความสามารถในการปรับตัวจึงเป็นเรื่องสำคัญเรื่องอีกเรื่องหนึ่งที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลของสถานศึกษา

ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการวิจัยพบว่าระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นอย่างสม่ำเสมอ นักเรียนส่วนใหญ่มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง และสุขภาพจิตดี มีคุณธรรม จริยธรรม เหมาะสมกับวัย นักเรียนรู้จักศึกษาค้นคว้าหาความรู้และพัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบ ต่อการเรียนของตนเองสูง ส่วนสำคัญอีกประการหนึ่งที่บ่งบอกถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา ต้องพิจารณาหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านผู้เรียน ด้านผู้สอน ด้านหลักสูตร ด้านผู้บริหาร สอดคล้องกับ เฟินเซล และ โอ'เบรนนัน (Fenzel and O'Brennan, อ้างถึงใน ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551: 95) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความเสียงของเด็กชาวอเมริกัน ที่อาศัยอยู่ในแอฟริกาต่อ บรรยากาศแรงจูงใจและผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการที่มีผลต่อโรงเรียน การวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยบรรยากาศ ในโรงเรียนกับแรงจูงใจและการดำเนินการทางวิชาการเป็นสิ่ง เปรียบบางโดยเฉพาะอย่างยิ่งนักเรียนชาวอเมริกันที่อาศัยอยู่ในแอฟริกาที่อยู่ในเขตพื้นที่เสียง โดย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นเด็กนักเรียนชั้นประถมศึกษาตอนปลายชาวอเมริกันในแอฟริกา จำนวน 282 ผลการศึกษาพบว่า เป็นไปตามสมมติฐาน ข้อมูลจากการวิจัยสนับสนุนโมเดลที่กำหนด และเสนอแนะถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน ซึ่งนักเรียนเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดี น่าสนุกและ เพลิดเพลินใจ และควรมีข้อตกลงทางวิชาการระหว่างนักเรียนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่เสียงด้วย ผลการวิจัย ดังกล่าวมีความสำคัญต่อบทบาทของครูในการสร้างบรรยากาศเช่นเดียวกัน

ความพึงพอใจในงาน ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ด้านความพึงพอใจในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ครูและบุคลากร มีความภาคภูมิใจกับผลการปฏิบัติงานร่วมกัน ครูและบุคลากร ส่วนใหญ่ มีผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา การที่บุคคลในสถานศึกษายอมรับ นโยบาย มาตรการ และข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และเป็นที่ยอมรับของ ทุกคนในหน่วยงาน มีการปรับปรุงพัฒนาวิธีการพัฒนาสถานศึกษาใหม่ๆร่วมกัน มีความภาคภูมิใจ กับผลการพัฒนา การเปลี่ยนแปลง มีระบบการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยทุกคนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ บิลัมและเนเลอร์ (Bium and Naylor, 1968: 364) ที่ว่า ความพึงพอใจในการทำงานคือ ผลรวมของ ทักษะคิดต่างๆแสดงออกโดยผู้ปฏิบัติงาน ทักษะคิดเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับงานที่ปฏิบัติและเกี่ยวข้อง

กับปัจจัยต่างๆ เช่น ค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน โอกาสความก้าวหน้า การได้ยอมรับนับถือ ความยุติธรรม ความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับการดูแลเอาใจใส่และความยุติ

ด้านความมุ่งมั่นในชีวิต ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ด้านความมุ่งมั่นในชีวิต โดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ครูและบุคลากร เต็มใจเข้ารับการพัฒนาความรู้ ความสามารถเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน สถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนาครูและบุคลากร ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ตระหนักว่าภาระหน้าที่ส่วนตนจะส่งผลกระทบต่องานส่วนรวม และอีกปัจจัยคือ ครูและบุคลากรของสถานศึกษาตั้งใจปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและอุทิศเวลา การที่บุคคลทุ่มเทอุทิศเวลาในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จโดยมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังจดทนต่อความยากลำบาก อดทนต่ออุปสรรคต่างๆจนเป็นผลให้งานประสบผลสำเร็จอย่างดียิ่ง สอดคล้องกับ โกวิท ประมวลพฤษย์ (2538: 56-57 อ้างถึงใน พรสุณีย์ หงษ์ลอย 2550: 50) มีแนวคิดเกี่ยวกับความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 8 ประการ คือ 1) การริเริ่ม พยายามปรับปรุงงานให้เร็วและดียิ่งขึ้น 2) นิยามการใช้นวัตกรรมเพื่อการแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด ต้องคิดหาทางแก้ปัญหาให้รอบคอบ แล้วจึงลงมือเพื่อลดและแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) มีความขยัน ทำงานอยู่ตลอดเวลา ไม่เหน็ดเหนื่อย 4) การมุ่งมั่นในผลสำเร็จ ไม่ละเลยถึงงานกลางคัน 5) การปรับปรุงได้ไม่จำกัดอยู่เพียงงานเดียวหรือวิธีเดียว สามารถปรับตัวเข้ากับวิธีการใหม่และยอมรับวิธีการที่ดีกว่า 6) ภาวะภูมิใจในผลงานคือทำงานเพื่อผลงาน มิใช่ทำงานเพื่อรางวัล 7) การร่วมมือทำงานร่วมกับผู้อื่น ทำงานเป็นทีม และ 8) การตรงต่อเวลาไม่เข้างานช้า ไม่เลิกงานก่อนกำหนด นัดหมายตรงเวลา

จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารผู้บริหารมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้มีประสิทธิผลสูงขึ้น ซึ่งจะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้พัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน การแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน และพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ และการสร้างค่านิยมเจตคติ ทักษะที่ดีในการรักและเทิดทูนสถาบัน การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะส่งผลถึงความสำเร็จของการบริหารงาน

### 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ผลจากการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลางซึ่งไปในทิศทางบวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ในปัจจุบันสถานศึกษาได้นำแนวคิดและหลักการจัดการความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ไม่ค่อยเด่นชัดนัก อาจเนื่องมาจากหลายสาเหตุ ดังที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีได้แสดงถึงปัจจัยแห่งความล้มเหลวในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี(กลุ่มอำนวยการ ฝ่ายเลขานุการ สพท.ปทุมธานี เขต 1, 2553: 3) ไว้ดังนี้ 1) ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุน โดยมีความเข้าใจว่าการบริหารความเสี่ยง



เป็นเรื่องที่บ่งบอกถึงความผิดพลาดการบริหารงานขององค์กร และไม่ยอมรับที่จะนำความเสี่ยงที่แท้จริงของหน่วยงานมาไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง 2) ขาดการสื่อสารที่ดี บุคลากรในองค์กรมีความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยงเฉพาะผู้เกี่ยวข้องกับการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง โดยไม่มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงให้กับเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรขององค์กรไม่เข้าใจว่าการบริหารความเสี่ยงมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน จึงไม่ให้ความสำคัญและมีความคิดว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องน่าเบื่อหน่าย 3) ผู้มีหน้าที่ประเมินความเสี่ยง ไม่ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงของหน่วยงานตามความเป็นจริงโดยมีความเห็นว่าหน่วยงานของตนไม่มีความเสี่ยงจึงประเมินความเสี่ยงโดยให้คะแนนอยู่ในระดับต่ำทำให้ความเสี่ยงของหน่วยงานไม่ต้องนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี 4) การบริหารความเสี่ยงไม่สามารถดำเนินการได้ทั่วทั้งองค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่เห็นถึงประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงว่ามีส่วนให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้อย่างไร ดังนั้นสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องนำกระบวนการจัดการความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปิณา พุ่มพวง (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาแบบธรรมาภิบาล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความสำนึก รับผิดชอบ และ ด้านหลักความโปร่งใส ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียนและความสามารถในการปรับเปลี่ยนและการพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการสถานศึกษาแบบธรรมาภิบาล และประสิทธิผลของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ การบริหารจัดการสถานศึกษาแบบธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง อย่างไรก็ตามผู้บริหารมีภารกิจหน้าที่ที่จะต้องนำพาสถานศึกษาให้บรรลุผล คือ เกิดภาพแห่งความสำเร็จทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการประสานสัมพันธ์องค์ประกอบต่างๆที่เกี่ยวข้องมีการวางแผนการบริหารที่ดี การสร้างทีมงาน บุคลากรเต็มใจที่จะทำงาน การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสูง คือ การบริหารงานที่ได้ทั้งงาน และได้ทั้งน้ำใจคน

จากผลการวิจัยดังกล่าว ย่อมแสดงให้เห็นว่า การจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบต่างๆมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมการปฏิบัติงานของ

บุคลากร มีการพัฒนาหลากหลายรูปแบบเพื่อให้เกิดประสิทธิผลแก่สถานศึกษา ทั้งทางด้าน กลยุทธ์ นโยบาย แผนงาน พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา และการดำเนินงาน ด้านต่างๆ เช่น การแนะแนว การประกันคุณภาพ งานธุรการ ผู้บริหารควรส่งเสริมการจัดทำหลักสูตร การใช้ หลักสูตร การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การทำวิจัยในชั้นเรียน การส่งเสริมแหล่ง เรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาด้านการเงิน ควรบริหารงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นปัจจุบัน สามารถตรวจสอบได้ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบต่างๆ ให้ความรู้ ความเข้าใจในกฎหมาย บริหารด้วยความยุติธรรม ที่สำคัญคือสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรได้ เห็นคุณค่าและเกิดความรู้สึกรักและเป็นเจ้าของสถาบัน

**2.4 การจัดการความเสี่ยงส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี** จากการวิจัยพบว่า มีปัจจัยเสี่ยง 2 ด้าน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา คือ ด้านการดำเนินงาน และเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงานส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษามีระบบงานภายใน องค์การที่ดี มีเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้อย่างเหมาะสม บุคลากรร่วมมือกันในการทำงาน และมีการตรวจสอบภายในสถานศึกษา

การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ส่งผลต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี อาจเป็นเพราะว่า บุคลากร มีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ/กฎหมายและระเบียบวินัย บุคลากรรับรู้การเปลี่ยนแปลง กฎระเบียบ/มาตรการ/ข้อกำหนดจากต้นสังกัด มีแนวทางในการป้องกันเหตุที่จะเกิดขึ้นเกี่ยวกับ

สอดคล้องกับ สุกิจ กริเจริญ (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยงในการ บริหารโรงเรียน กวดวิชา พบว่า ปัจจัยบุคคลในด้าน อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ด้านการบริหารโรงเรียนกวดวิชาต่างกันไม่มีผลต่อปัจจัยเสี่ยงในการบริหารโรงเรียนกวดวิชาแตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์ระดับการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเงิน การบริหารนวัตกรรมเทคโนโลยี และการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมแล้ว มีระดับปฏิบัติปานกลาง โดยพบว่า ระดับปฏิบัติการบริหารการเงินและการบริหารนวัตกรรม เทคโนโลยี อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารต่างกันมีผลต่อปัจจัยเสี่ยงในการ บริหารโรงเรียนกวดวิชาแตกต่างกัน หรือไม่ พบว่า ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหาร การเงิน การบริหารนวัตกรรมเทคโนโลยี และการบริหารงานวิชาการ ต่างกันมีผลต่อปัจจัยเสี่ยง ในการบริหารโรงเรียนกวดวิชาแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามการนำระบบการจัดการความเสี่ยงมาใช้ ในสถานศึกษาจะส่งผลให้เกิดประโยชน์ด้านต่างมากมาย เช่น บุคลากรมีความเข้าใจในการทำงาน มากขึ้น มีการทำงานที่เป็นระบบ ทำให้ทราบถึงปัญหาล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นเตรียมหาวิธีการป้องกัน

แก้ไข ช่วยลดโอกาสที่จะสูญเสีย ใช้งบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักเรียนมีความมั่นใจในการเรียน ครูและบุคลากรมีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน สถานศึกษาก็จะสามารถดำเนินการให้เกิดประสิทธิผลได้อย่างยั่งยืน

จากผลการวิจัยเรื่องการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาคือ ด้านการดำเนินงาน และเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ผู้บริหารสถานศึกษาควร ส่งเสริมด้านการดำเนินงานของบุคลากรทั้งทางด้านการจัดการเรียนการสอน การจัดทำหลักสูตร การสอน การประกันคุณภาพการศึกษาการวิจัยในชั้นเรียน และงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย มีการให้ความรู้ความเข้าใจ ให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากร มีกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง และให้ความรู้ทางด้านกฎหมาย / กฎระเบียบ วินัย มาตรการ ข้อกำหนดต่างๆ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา



### 3. ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการจัดการความเสี่ยงส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ควรจัดอบรมเรื่องการจัดการความเสี่ยงแก่ครูและผู้บริหารเพื่อให้ตระหนักถึงความสำคัญและเพิ่มความรู้ ทักษะในการจัดการความเสี่ยง

3.1.2 ผู้บริหารและครูควรวางแผนจัดทำกลยุทธ์ในการดำเนินการจัดการความเสี่ยงร่วมกัน เพื่อครูและบุคลากรจะได้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

3.1.3 ผู้บริหารและครูควรศึกษา ฎระเบียบ/ข้อปฏิบัติต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้เข้าใจ เพื่อเป็นแนวทางที่เพื่อผู้ปฏิบัติจะได้ปฏิบัติงาน ฎระเบียบแบบแผน

#### 3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยในการจัดการความเสี่ยง อื่นๆ เช่น ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย ความเสี่ยงด้านการทุจริต ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี/การสื่อสาร ฯลฯ ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

3.2.2 ควรศึกษากระบวนการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

3.2.3 ควรศึกษาการหลีกเลี่ยงหรือการป้องกันความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

3.2.4 ควรศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของนักวิชาการท่านอื่นๆ เช่น แนวคิดของ มอทท์ (Mott) แนวคิดของพาร์สัน (Parson) เพราะเป็นการวัดประสิทธิผลของสถานศึกษาจากตัวบ่งชี้อื่นๆ ที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลของสถานศึกษา

## บรรณานุกรม

- การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2547) คู่มือจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง  
การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย : ถ่ายเอกสาร.
- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554) การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์เบื้องต้น  
พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร : เพียร์สันเอดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- กลุ่มอำนวยการฝ่ายเลขานุการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1(2553) แนวทางการจัดทำ  
ระบบบริหารความเสี่ยง ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 : ถ่ายเอกสาร.
- กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2  
(2552) รายงานผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาปีงบประมาณ 2552 สำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์.
- เจนเนตร มณีนาค (2548) การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรจากหลักการสู่ภาคปฏิบัติ  
กรุงเทพมหานคร : บริษัท ไพนอล การพิมพ์ จำกัด.
- เจริญ เกษภู่วลัย (2546) การบริหารความเสี่ยง กรุงเทพมหานคร : บริษัทพอดี จำกัด.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2550) เอกสารประกอบการประชุมการบริหารความเสี่ยงและวางระบบการ  
ควบคุมภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมษายน.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2550) การบริหารความเสี่ยง กรุงเทพมหานคร: บริษัทออฟเซ็ท ครีเอชั่น  
จำกัด.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ.(2544) เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพมหานคร :  
โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธารชуда อมรเพชรกุล (2546) การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงในส่วนการพัสดุ สำนักบริหาร  
แผน และการคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- ธีรศักดิ์ คงสวัสดิ์ (2551) การบริหารความเสี่ยงด้าน HR กรุงเทพมหานคร :  
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ธรร สุนทรายุทธ (2550) การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา กรุงเทพมหานคร :  
บริษัท เนติกุลการพิมพ์จำกัด.

- ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551) การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 คู่มือนิพนธ์ปริญญาคุุญฎิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษากาวิชาการบริหารการศึกษ  
 มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2546) คู่มือระบบการควบคุมภายใน กรุงเทพมหานคร : ตลาด  
 หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- นงนภัส เทียงกมล (มปป.) การบริหารยุคโลกาภิวัตน์ กรุงเทพมหานคร : แสงชัยการพิมพ์ .
- นฤมล สะอาดโฉม (2550) การบริหารความเสี่ยงองค์กร กรุงเทพมหานคร : บริษัท ฐานการพิมพ์  
 จำกัด.
- นุชนรา รัตนศิริประภา (2543) องค์ประกอบโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน  
 มัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
 สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิคม กันตะคะนันท์ (2548) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับ  
 ประสิทธิภาพโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 .  
 วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด (2545) พิมพ์ครั้งที่ 7 การวิจัยเบื้องต้น(ฉบับปรับปรุงใหม่) กรุงเทพมหานคร:  
 สุวีริยาสาส์น.
- ปราชญา กล้าผจญ (2551) การบริหารความเสี่ยง กรุงเทพมหานคร : ปราชญา พิมพ์ซึ่ง.
- ประกอบ กุลเกลี้ยง (2550) รูปแบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันคอร์รัปชันในสถานศึกษาขั้น  
 พื้นฐาน วิทยานิพนธ์คุุญฎิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์  
 มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ปวีณา พุ่มพวง (2551) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบธรรมาภิบาลกับ  
 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1  
 วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปาลิกา นิธิประเสริฐกุล (2547) ปัจจัยภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
 ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาคขั้นพื้นฐาน ในเขต  
 พัฒนา พื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา  
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรชัย เชื้อชูชาติ (2546) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนกับประสิทธิผลของ  
 โรงเรียนเทศบาล ในเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก วิทยานิพนธ์ กศ.ม.  
 สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พรสุณี หงษ์ลอย (2550) การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย/  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหาร  
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พัทตร์สร สิริบุญยภัค (2548) คุณภาพภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด  
เทศบาลจังหวัดนนทบุรี วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหาร  
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พิทยา บวรวัฒนา (2541) การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ :  
ไทยวัฒนาพานิช.
- ภักทิพพา ศรีสว่าง (2551) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับคุณภาพชีวิตในการ  
ทำงานของข้าราชการครูในอำเภอหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรีเขต 1  
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นาวิ (2545) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด  
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลัดดา ผลวัฒนะ (2547) การพัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพของ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา วิทยานิพนธ์ กศ.ด. สาขาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัฒนา สุนทรชัย (2553) ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการวัดค่า Standard Error of  
Measurement: SEM (Online). Accessed 22 November 2553  
[http://tulip.bu.ac.th/~wathna.s/reliability .htm](http://tulip.bu.ac.th/~wathna.s/reliability.htm).
- วันเพ็ญ กฤตผล (2550) เอกสารประกอบการเสวนาบริหารจัดการความเสี่ยงของจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย 3 พฤษภาคม 2550 .
- สงวน ช้างฉัตร (2547) การบริหารความเสี่ยงของโครงการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏพิบูลสงคราม (Online). Accessed 28 March 2011 . Available from [http://  
www.psu.ac.th/research.php](http://www.psu.ac.th/research.php)
- สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ การบริหารความเสี่ยง ฉบับที่ 165 ปีที่ 165  
เมษายน 2551.

- สนั่น เกชาวี (2553) **แนวทางปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศในการบริหาร จัดการความเสี่ยง**  
(Online). Accessed 28 March 2011 . Available from  
[http://www.thailandindustry.com/home/FeatureStory\\_preview.php?id=11688&section=9](http://www.thailandindustry.com/home/FeatureStory_preview.php?id=11688&section=9)
- สมชาย ไตรรัตน์ภิมย์ (2549) **การบริหารความเสี่ยง เอกสารประกอบการบรรยาย ( นครปฐม : มหาวิทยาลัยมหิดล.**
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) **ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน: การพัฒนา และการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุกิจ กริเจริญ (2552) **การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยงในการบริหารโรงเรียนกวดวิชา** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย นเรศวร.
- สุดา บุญเดือน (2549) **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว สารนิพนธ์ กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ(สำนักงาน ก.พ.ร.) (2552) **คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัด การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 สำหรับส่วน ราชการระดับกรม กรุงเทพมหานคร.**
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2553) **แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ** ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549) **ภาวะผู้นำทางการศึกษา, เอกสารการเรียนรู้ โครงการพัฒนา วิชาชีพผู้บริหารทางการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาประจำการ**
- อภิวรรณ แก้วเล็ก **ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปกร
- อุทัยวรรณ โขชื่น (2546) **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน** สังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียง วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุทุมพร จามรมาน (2535) **หลักการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน** ในเอกสารการสอนวิชาการพัฒนา แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.



- อุษณีย์ รักซ้อน (2543) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของครูกับประสิทธิผล  
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เขต  
การศึกษา 12 วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อำภา ปิยารมย์ (2549) การศึกษาภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาบริหาร  
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Bennis (1989). Understanding the Marking-to-Model and Value-at-Risk. **The Market Risk  
Amendment**, 13 ( October 1989 ) : 254.
- Blum, Milton L., C., James. Naylor, (1968) **Industrial Psychology**. New York: Harper and Row.
- Cronbach, Lee. J. (1990). **Essentials of Psychological Test**: 5<sup>th</sup> ed. New York : Harper Collins.
- Gibson, Jame. L, John M. Ivancevich and James H. Donnelly. (1982). **Organization: Behavior  
Structure, Process**. 6<sup>th</sup> ed. Plano, TX : Business Publication.
- George Westerman. (2006). “IT Risk Management : From IT Necessity to Strategic Business  
Value”, **Center for information systems research , Sloan School of Management**  
( December 2006 ) : 336.
- Good, Carter V. (1973) **Dictionary of Education** 2<sup>nd</sup> ed. New York: Mc Graw – Hill Book  
Company.
- Hoy, Wayne. K and Cecil G. Miskel. (2001). **Educational Administration : Theory Research  
and Practice**: 4<sup>th</sup> ed. New York : Harper Collins.
- James Roth, Categorizing risk : **Risk categories help users identify , understand, and  
monitor their organizations’ potential risks – Risk Watch** ( Online ) , accessed 27  
October 2010 . Available from [http : // findarticles. com/p/articles/mi\\_  
m4153/is\\_2\\_59/ai\\_80514799](http://findarticles.com/p/articles/mi_m4153/is_2_59/ai_80514799).
- James S. Trieschmann , Robert E. Hoyt and David W. Sommer, “Risk Management and  
Insurance.” **Newport News** 15 ( January 2005 ) : 76 – 84.
- Krejcie, Robert. V. and Daryle W. Morgan. (1970). “Determining sample size for research  
activities,” **Education and Psychological Measurement**. 30(3).
- Dorfman, Mark S. ( 1997 ). **Introduction to Risk Management and Insurance**. (6<sup>th</sup> ed),  
Prentice Hall.

Mott, R. M. (1972). **Organizational Effectiveness**. Santa Monica, California : Good Year Publishing Co., Inc.

Steers, Richard. M. (1977). **Motivation and Work Behavior**. New York : McGraw-Hill.



**ภาคผนวก**

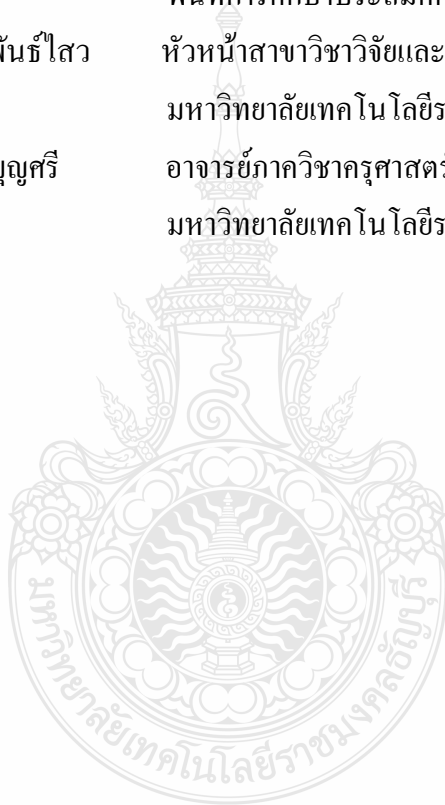


ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

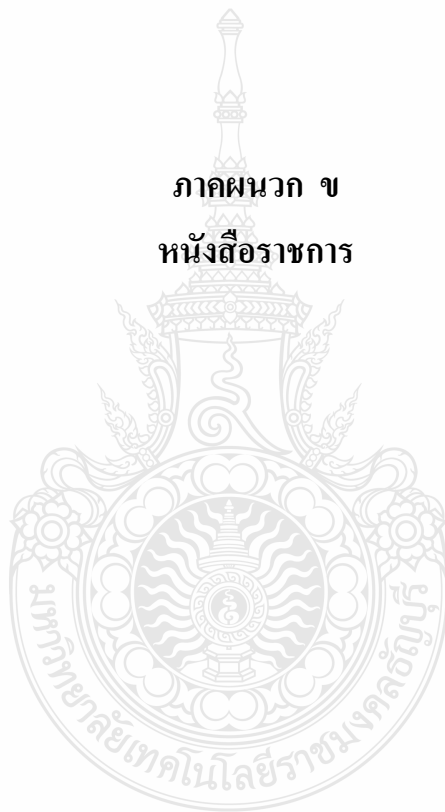


## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รศ.ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
2. นายวินัย ขจรเขตรการณ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ปทุมธานี เขต 2
3. นายสมชาย สังข์สี ผู้อำนวยการโรงเรียนรวมราษฎร์สามัคคี สำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2
4. ผศ.ประนอม พันธุ์ไสว หัวหน้าสาขาวิชาวิจัยและประเมินผลทางการศึกษา  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
5. นางสุกัญญา บุญศรี อาจารย์ภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



ภาคผนวก ข  
หนังสือราชการ



























ภาคผนวก ค  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี**

---

**คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม**

1. แบบสอบถามนี้สำหรับผู้บริหาร 1 ฉบับ และสำหรับครูผู้รับผิดชอบเรื่องการจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษา 1 ฉบับ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

3. ผู้วิจัยขอความกรุณาผู้ตอบแบบสอบถาม ได้โปรดกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและตอบคำถามตามความเป็นจริงซึ่งผลจากการวิจัยจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อสถานศึกษา นำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาในการจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษาโอกาสต่อไป คำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานแต่อย่างใด และจะนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

4. เมื่อตอบแบบสอบถามเสร็จแล้วกรุณาพับใส่ซองที่แนบมาพร้อมนี้ส่งคืนทางไปรษณีย์โดยผู้วิจัยได้เจ้าหน้าที่ของและติดดวงตราไปรษณียากรไว้เรียบร้อยแล้ว

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางฉวีธิดา ปัทมทัตตานนท์

นิสิตปริญญาโท

สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

## แบบสอบถาม

### เรื่อง การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

#### ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง จงทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง  เกี่ยวกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

อายุ 21 - 30 ปี

อายุ 31 - 40 ปี

อายุ 41 - 50 ปี

อายุ 50 ปี ขึ้นไป

3. คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ตำแหน่ง

ผู้บริหาร (ผอ./รองผอ.)

ครูผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง

5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

1 - 5 ปี

6 - 10 ปี

11 - 15 ปี

15 ปี ขึ้นไป

6. ท่านเคยได้เข้ารับอบรมทางด้านการบริหารสถานศึกษา หรือการจัดการ  
ความเสี่ยงหรือไม่

ไม่เคย

เคย 1 ครั้ง

เคย 2-4 ครั้ง

เคย 5 ครั้ง ขึ้นไป

## ตอนที่ 2 การจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษา

### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

คำชี้แจง 1. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงถึงปัจจัยการจัดการความเสี่ยงของท่าน

2. ระดับการปฏิบัติ มีดังนี้

5	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก
3	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การจัดการความเสี่ยง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1	<b>1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์</b> การจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ / พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา					
2	การดำเนินงานตรงกับนโยบาย วิสัยทัศน์ / พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ที่กำหนดไว้					
3	ติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบาย วิสัยทัศน์ / พันธกิจ แผนกลยุทธ์ อย่างต่อเนื่อง					
4	การวัดผลการดำเนินงานมีตัวชี้วัดผลงานที่ครอบคลุมและตรงประเด็นที่ต้องการวัด					
5	มีการปรับปรุงการดำเนินงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์					
6	การเปลี่ยนแปลงนโยบายของกระทรวงทำให้เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน					
7	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารนโยบาย วิสัยทัศน์ / พันธกิจ แผนกลยุทธ์					

ข้อ	การจัดการความเสี่ยง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
	<b>2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน</b>					
1	การวิเคราะห์หลักสูตร					
2	การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
3	การจัดทำแผนการเรียนรู้สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น					
4	การประกันคุณภาพภายใน					
5	การแนะแนวและจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง					
6	การวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน					
7	การนิเทศติดตามผลอย่างต่อเนื่อง					
	<b>3. ความเสี่ยงด้านการเงิน</b>					
1	การจัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่ายรายหัวเป็นไปตามแผนการดำเนินงาน					
2	การจัดทำบัญชีการเงิน ไบเซรีรับเงินถูกต้องและเป็นปัจจุบัน					
3	มีหลักฐานการใช้จ่ายเงินยืม การจัดทำทะเบียนถูกต้อง					
4	มีการบริหารงานด้านพัสดุและสินทรัพย์ เช่น การลงทะเบียน การซ่อมแซม การจำหน่าย ฯลฯ					
5	การจัดซื้อพัสดุ ครุภัณฑ์ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ					
6	การขอซื้อ ขอบ้าง ถูกต้องตามหลักเกณฑ์					
7	มีการจัดทำรายงานการเงินทุกเดือนและเมื่อสิ้นปีงบประมาณ					

ข้อ	การจัดการความเสี่ยง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
	<b>4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ กฎระเบียบ</b>					
1	มีการตรวจสอบภายในสถานศึกษา					
2	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ วิธีการและ กฎระเบียบในการตรวจสอบภายใน					
3	การจัดทำหลักฐานเอกสารต่างๆ เกี่ยวกับการ ควบคุมภายในเป็นปัจจุบัน					
4	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ในกฎระเบียบ กฎหมาย และระเบียบวินัย					
5	บุคลากรรับรู้การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ/ มาตรการ/ข้อกำหนด จากต้นสังกัด					
6	มีแนวทางในการป้องกันเหตุที่จะเกิดขึ้นเกี่ยวกับ การผิดวินัย/กฎระเบียบ/มาตรการ/ข้อกำหนด					
7	มีการนิเทศ ติดตาม การดำเนินงาน ทางวินัยอย่าง เป็นระบบ					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

**ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี**

**คำชี้แจง**

1. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของท่าน
2. ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีดังนี้

5	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับประสิทธิผล				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1	<b>1. ความสามารถในการปรับตัว</b> ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้บรรลุ วิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา					
2	ครูและบุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้					
3	ครูและบุคลากรสามารถควบคุมสถานการณ์ได้เมื่อ มีเหตุฉุกเฉินหรือเร่งด่วนขึ้นในสถานศึกษา					
4	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความเข้าใจและ สามารถปรับเปลี่ยนการทำงานเมื่อมีการ ปรับเปลี่ยนการทำงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง นโยบายใหม่ๆ ได้ดี					
5	ครูและบุคลากร ยอมรับการเปลี่ยนแปลงเมื่อ สถานศึกษามีการพัฒนาหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลง วิธีการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับประสิทธิผล				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
6	สถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน หลักสูตร ผู้ปกครองและชุมชนได้					
7	มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษา					
	<b>2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</b>					
1	นักเรียนในโรงเรียน ได้รับการยกย่องชมเชยหรือรางวัลทางด้านวิชาการ เพิ่มขึ้นมากกว่าปีการศึกษาที่ผ่านมา					
2	นักเรียนที่จบชั้นสูงสุดของโรงเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อได้จำนวนมากขึ้น					
3	นักเรียนรู้จักศึกษาค้นคว้าหาความรู้และพัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบต่อการเรียนของตนเองสูง					
4	นักเรียนส่วนใหญ่มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง และสุขภาพจิตดี มีคุณธรรม จริยธรรม เหมาะสมกับวัย					
5	สถานศึกษาจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นอย่างสม่ำเสมอ					
6	สถานศึกษามีการนำผลการทดสอบ / การวัดผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น					
7	ผู้ปกครองพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ความมีระเบียบวินัย คุณธรรม ความประพฤติของนักเรียน					



ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับประสิทธิผล				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
	<b>3. ความพึงพอใจในงาน</b>					
1	ครูและบุคลากรยอมรับนโยบาย มาตรการ และ ข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
2	ครูและบุคลากร มีความพึงพอใจในระบบการบริหารงานของสถานศึกษา					
3	ครูและบุคลากร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ					
4	ครูและบุคลากร มีความภาคภูมิใจกับผลการปฏิบัติงานร่วมกัน					
5	ครูและบุคลากร ในสถานศึกษามีความสามารถที่จะพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
6	ครูและบุคลากร ส่วนใหญ่มีผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา					
7	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทุกคนมีโอกาสดำเนินงานในตำแหน่งหน้าที่					
	<b>4. ความมุ่งมั่นในชีวิต</b>					
1	ครูและบุคลากรมีเป้าหมายการปฏิบัติงาน มุ่งที่ผลสัมฤทธิ์โดยรวมของนักเรียน					
2	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาตระหนักว่าภาระหน้าที่ส่วนตน จะส่งผลกระทบต่องานส่วนรวม					
3	ครูและบุคลากรส่วนใหญ่มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จตามเกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่สถานศึกษากำหนด					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับประสิทธิผล				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
4	ครูและบุคลากร ของสถานศึกษาตั้งใจปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและอุทิศเวลา					
5	ครูและบุคลากรสามารถปรับตัวทันต่อสภาพแวดล้อมและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป					
6	ครูและบุคลากร เต็มใจเข้ารับการพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน					
7	สถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนาครูและบุคลากร					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านสละเวลาตอบแบบสอบถาม  
 ณัชรญา ปัทมทัตตานนท์  
 ผู้วิจัย

ภาคผนวก ง  
รายชื่อโรงเรียนที่ใช้เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์



**รายชื่อโรงเรียนที่ใช้เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี**  
**สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

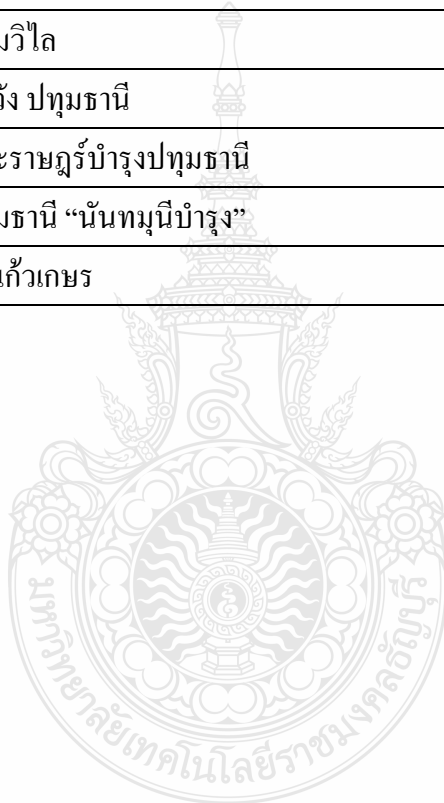
1	โรงเรียนวัดโบสถ์	27	โรงเรียนวัดศิริจันทาราม
2	โรงเรียนวัดบางนางบุญ	28	โรงเรียนวัดคุณหญิงส้มจีน
3	โรงเรียนวัดไพร่ฟ้า	29	โรงเรียนวัดอู่ข้าว
4	โรงเรียนวัดหงส์ปทุมवास	30	โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 69
5	โรงเรียนวัดเทียนถวาย	31	โรงเรียนคลองสอง
6	โรงเรียนวัดดาวเรือง	32	โรงเรียนวัดพีชนิมิตร
7	โรงเรียนวัดรังสิต	33	โรงเรียนวัดมงคลพุการาม
8	โรงเรียนวัดบางพูน	34	โรงเรียนจารุศรบำรุง
9	โรงเรียนอนุบาลปทุมธานี	35	โรงเรียนวัดกล้าขุ่ม
10	โรงเรียนชุมชนวัดเสด็จ	36	โรงเรียนสามัคคีราษฎร์บำรุง
11	โรงเรียนวัดชินวราราม	37	โรงเรียนวัดจันทาราม
12	โรงเรียนวัดเมตดารงค์	38	โรงเรียนวัดลาดหลุมแก้ว
13	โรงเรียนวัดบ้านพร้าวใน	39	โรงเรียนวัดบัวสุวรรณประดิษฐ์
14	โรงเรียนศาลาพัน	40	โรงเรียนชุมชนบัวแก้วเกษร
15	โรงเรียนคลองบ้านพร้าว	41	โรงเรียนวัดสุวรรณจินดาราม
16	โรงเรียนชุมชนวัดไก่อเคียว	42	โรงเรียนวัดเพิ่มทาน
17	โรงเรียนบางซวดอนุสรณ์	43	โรงเรียนบางซวดอนุสรณ์
18	โรงเรียนชุมชนวัดบางชัน	44	โรงเรียนบึงเขาซ้อน
19	โรงเรียนบุญคุ้มราษฎร์บำรุง	45	โรงเรียนวัดมูลเหล็ก
20	โรงเรียนวันครู 2502	46	โรงเรียนวัดสามัคคิยาราม
21	โรงเรียนประถมศึกษาธรรมศาสตร์	47	โรงเรียนสหราษฎร์บำรุง
22	โรงเรียนวัดกลางคลองสาม	48	โรงเรียนคลองหนึ่ง(แก้วนิมิตร)
23	โรงเรียนวัดเกิดการอุดม	49	โรงเรียนวัดผลาหาร
24	โรงเรียนวัดหว่านบุญ	50	โรงเรียนเจริญวิทยา
25	โรงเรียนวัดตะวันเรือง	51	โรงเรียนสังข์อ่ำวิทยา
26	โรงเรียนชุมชนวัดหัตถสารเกษร	52	โรงเรียนบ้านบึง

## สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

1	โรงเรียนชุมชนประชาธิปไตยวิทยาการ	27	โรงเรียนคลอง 11 ศาลาครุ
2	โรงเรียนชุมชนวัดพิชิตปิดยาราม	28	โรงเรียนคลองสิบสาม
3	โรงเรียนทองพูลอุทิศ	29	โรงเรียนวัดเกตุประภา
4	โรงเรียนธัญญสิทธิศิลป์	30	โรงเรียนวัดกลางคลองสี่
5	โรงเรียนวัดเขียนเขต	31	โรงเรียนเจริญศึกษา
6	โรงเรียนวัดนาบุญ	32	โรงเรียนรวมราษฎร์สามัคคี
7	โรงเรียนวัดมูลจินดาราม	33	โรงเรียนวัดประชุมราษฎร์
8	โรงเรียนวัดสระบัว	34	โรงเรียนวัดชัยฤๅผล
9	โรงเรียนวัดแสงสรรค์		
10	โรงเรียนวัดอภัยการาม		
11	โรงเรียนชุมชนเลิศพินิจพิทยาคม		
12	โรงเรียนชุมชนวัดท่าเลทอง		
13	โรงเรียนวัดแจ้งลำหิน		
14	โรงเรียนวัดชัยมงคลาราม		
15	โรงเรียนวัดคอนใหญ่		
16	โรงเรียนวัดประยูรธรรมาราม		
17	โรงเรียนวัดปัญญาทายากวาส		
18	โรงเรียนวัดพีชอุดม		
19	โรงเรียนวัดลาดสนุ่น		
20	โรงเรียนวัดสุวรรณ		
21	โรงเรียนชุมชนบึงบา		
22	โรงเรียนชุมชนประชาภิกรอำนวยเวทย์		
23	โรงเรียนวัดเกิดการอุดม		
24	โรงเรียนวัดมงคลรัตน์		
25	โรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธาราม		
26	โรงเรียนวัดอดิศร		

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

1	โรงเรียนชัยบุรี
2	โรงเรียนชัยรัตน์
3	โรงเรียนสายปัญญารังสิต
4	โรงเรียนเทพศิรินทร์คลองสิบสาม ปทุมธานี
5	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศสวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี
6	โรงเรียนมัธยมสังคีตวิทยา กทม.
7	โรงเรียนปทุมวิไล
8	โรงเรียนหอวัง ปทุมธานี
9	โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี
10	โรงเรียนปทุมธานี “นันทมนีบำรุง”
11	โรงเรียนบัวแก้วเกษร



**ภาคผนวก จ**  
**การวิเคราะห์หาค่า IOC**



### ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับข้อกระทงคำถาม (IOC)

ข้อที่	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	$\sum R$	$IOC = \sum R/N$	การแปลผล
<b>ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม</b>								
1	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
<b>ตอนที่ 2 การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา</b>								
<b>2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์</b>								
1	1	1	0	1	1	4	.8	ใช้ได้
2	1	1	0	1	1	4	.8	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
<b>2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน</b>								
1	1	1	1	1	0	4	.8	ใช้ได้
2	1	1	1	1	0	4	.8	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้



ข้อที่	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	$\sum R$	IOC = $\sum R/N$	การแปลผล
<b>2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน</b>								
1	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	1	1	0	1	1	4	.8	ใช้ได้
6	1	1	0	1	1	4	.8	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
<b>2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ</b>								
1	1	1	0	1	1	4	.8	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
<b>ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา</b>								
<b>3.1 ความสามารถในการปรับตัว</b>								
1	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	1	1	0	1	1	4	.8	ใช้ได้
3	1	1	0	1	1	4	.8	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ข้อที่	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	$\sum R$	IOC = $\sum R/N$	การแปลผล
<b>3.2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</b>								
1	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7	1	1	1	1	0	4	.8	ใช้ได้
<b>3.3 ความพึงพอใจในงาน</b>								
1	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6	1	1	0	1	1	4	.8	ใช้ได้
7	1	1	0	1	1	4	.8	ใช้ได้
<b>3.4 ความมุ่งมั่นในชีวิต</b>								
1	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	1	1	0	1	1	4	.8	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ประวัติผู้วิจัย



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นางณัชชริญา ปัทมทัตตานนท์
วัน เดือน ปีเกิด	22 ตุลาคม 2508
คุณวุฒิการศึกษาเดิม	ครุศาสตร์บัณฑิต วิชาเอกคณิตศาสตร์ วิทยาลัยครูอุบลราชธานี พ.ศ.2530 ประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พ.ศ. 2552
ประสบการณ์ทำงาน	ตำแหน่งครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
อาชีพปัจจุบัน	ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนธัญบุรี อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี
ที่อยู่ปัจจุบัน	99/150 หมู่บ้าน เมธารมย์ ถนน รังสิต – นครนายก หมู่ 4 ตำบล บึงยี่โถ อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12130 E-mail nuttiya.nong@hotmail.com

