

การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนประถมศึกษา  
ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาคใต้ของประเทศไทย  
Risk Management of Primary Schools in the Special Zones  
within the Southern Border Provinces of Thailand

สุขุมุกข์ เรืองอ่อน และ ประกอบ คุณรักษ์  
Sukhamuk Rungon and Pragob Kunarak  
ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย<sup>1</sup>  
Doctor of Education Program, Eastern Asia University

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาเปรียบเทียบ และนำเสนอการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาคใต้ของประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 291 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามข้อเท็จจริง แบบสัมภาษณ์ แบบกิ๊ฟโคงสร้าง และแบบสรุปจากการสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (2) ผู้บริหารของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีเพศ ศาสนา และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) การนำเสนอการบริหารความเสี่ยง ครอบคลุมถึง ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านความมั่นใจทางการศึกษา และ ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรนำไปใช้ประกอบการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** การบริหารความเสี่ยง, โรงเรียนประถมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาคใต้, ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง

### Abstract

The purposes of this thesis were to compare and propose recommendations on the risk management of primary schools in the special zone with in the Southern border provinces of Thailand. The samples were two hundred and ninety-one (291) school directors. The instruments were the questionnaire, the semi structured interview and conclusions from the focus group discussion. The data was analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation and one-way ANOVA. The research findings revealed that: (1) The school directors opinion on risk management was at a high level; (2) There was a significant difference in perceived risk factors between gender, religion and experience which were found to be significant at 0.05 level; (3) It was recommended that risk management should have the operating strategies, financial resources, law and order structure, human resource excellence, confidence in education , and good environmental management in order

for the school directors' to utilize their abilities to build the effective school governance.

**Keywords:** risk management, primary schools in the special zone within the southern border provinces of Thailand, effective of performance risk management



## บทนำ

การบริหารความเสี่ยง เป็นการทำนายอนาคตอย่าง มีเหตุมีผล มีหลักการและทางทางลัด หรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า หรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์การอื่นหรือหากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์การที่ไม่มีความมุ่งมั่นในการเตรียมการ หรือไม่มีการนำความคิดของกระบวนการความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤติขึ้นขององค์การเหล่านั้นจะประสบปัญหาและความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข ดังนั้นการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยเสริมร่วมกับการทำงาน จะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติการ เป็นไปได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรค ต่อการดำเนินงาน จึงจัดเป็นเครื่องมือ ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการ อย่างเหมาะสม และทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและการวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายให้แก่องค์การ หน่วยงาน

โรงเรียนประถมศึกษาในเขตพื้นที่เชียงใหม่ ภาคใต้ของประเทศไทยในปัจจุบันล้วนดำเนินการภายใต้ภาระความเสี่ยง ผู้บริหารจึงต้องศึกษาและจัดการความเสี่ยง เพื่อให้องค์การเผชิญภาวะความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ขององค์การ การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นส่วนหนึ่ง ของการบริหารจัดการตามปกติ หมายถึง การให้ทุกคนในองค์การได้มีส่วนร่วม เช่น คณะกรรมการการบริหารมีการวิเคราะห์เชิงลึกเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานประจำปี ผลของการบริหารความเสี่ยง จะเป็นการวัดความสามารถและการดำเนินงานของบุคลากร

ในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี (เจนเนตร มนีนาค, 2548) ซึ่งสอดคล้องกับเฉลิมศักดิ์ นามเฉียงไถ (2552) ได้กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นการบริหารปัจจัย และควบคุม กิจกรรมรวมทั้งกระบวนการการดำเนินงานต่างๆ โดยลด มูลเหตุ และโอกาสที่องค์การ จะเกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและขนาดของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์การรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบและคำนึงถึงการบรรลุ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์การเป็นสำคัญ หรือ อภินัยหนึ่งอธิบายความเสี่ยงว่าเป็น วิธีการบริหารจัดการ ที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์และลดผลเสียของความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นแก่องค์การ ทั้งนี้เพื่อให้องค์การบรรลุ วัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การบริหารความเสี่ยงยังเป็นเทคนิคทางการบริหารที่ได้รับความสนใจ เป็นอย่างมากของหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชนต่างให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง จากการตัดสินใจ ต่างๆ ในกระบวนการอาจนำมาซึ่งผลทางบวกและทางลบ การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์ ต่อองค์การ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหารจัดการ ทั่วไป ซึ่งการบริหารจัดการ ด้านความเสี่ยงจะเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่ลดความไม่แน่นอนของขั้นตอนการ ทำงานและการวางแผนต่าง ๆ ขององค์การเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างแน่นอนมากยิ่งขึ้น (เฉลิมศักดิ์ นามเฉียงไถ, 2552) ตลอดจนช่วยลดโอกาสหรือความรุนแรง ของการสูญเสีย (นฤมล โฉมสะอาด, 2552)

## วัตถุประสงค์การวิจัย

จากสภาพความเป็นนาและความสำคัญของปัญหา การวิจัยดังที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อให้มีความชัดเจนในการ ตอบคำถาม ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน ประณมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาคใต้ของประเทศไทย

2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนประณมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาคใต้ของประเทศไทย จำแนกตาม เพศ ศาสนา และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

3. เพื่อนำเสนอการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน ประณมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาคใต้ของประเทศไทยที่มีประสิทธิภาพ

### แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2004) แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภทคือ

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (strategic risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงานและนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจหรือสถานะขององค์กร โดยแหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์สามารถจำแนกได้ 2 ประเภทคือ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอกได้แก่ ภาระภัย การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง และปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภัยในท้องค์ความสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการและวิธีดำเนินงานความเพียงพอ ของข้อมูลและเทคโนโลยี สำหรับการให้บริการ เป็นต้น

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (operational risk) คือ ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรและการขาดการควบคุมที่ดีโดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินงานภายใน คนระบบหรือเหตุการณ์ภายนอก

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (financial risk) คือ

ความเสี่ยงที่เกิดจากการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณลูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของการกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรงไม่พอเพียง

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (compliance risk) คือความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎหมายเบียบหรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

Higher Education Institutions Ethics Integrity at Work (2004) แบ่งประเภทความเสี่ยงออกเป็น 5 ประเภท คือ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านทรัพยากรม努ชย์ ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสาร และความเสี่ยงทางด้านวิชาการ

Roth (2007) ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 6 ประเภท คือ ความเสี่ยงทางด้านสินทรัพย์ ความเสี่ยงทางด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร ความเสี่ยงทางด้านการควบคุม/กฎระเบียบ ความเสี่ยงทางด้านการตลาด ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์

1. ความเสี่ยงทางด้านสินทรัพย์ ครอบคลุมไปถึงความเสี่ยงทางด้านเศรษฐกิจ การลงทุน การจัดซื้อจัดจ้าง ภาระภาษี การกระทำในทางที่ผิด การใช้สติปัญญาในการลงทุน ความละเอียดอ่อนของข้อมูล

2. ความเสี่ยงทางด้านการดำเนินงาน ครอบคลุมไปถึงความเสี่ยงทางด้านกระบวนการ คุณภาพของการบริการ การทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ การเริ่มต้นกระบวนการ ของธุรกิจ กลยุทธ์ในการดำเนินงาน และเพื่อนร่วมงาน

3. ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร ครอบคลุมไปถึงความเสี่ยง ทางด้านการหยุดชะงักของธุรกิจ ข้อมูลข่าวสาร คุณภาพของข้อมูล ความล้าสมัยของข้อมูล และเทคโนโลยี

4. ความเสี่ยงทางด้านการควบคุม/กฎระเบียบ โดยครอบคลุมไปถึงความเสี่ยง ทางด้านอัตราแลกเปลี่ยน สภาพคล่อง การแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ความพอดีเพียงของงบประมาณ

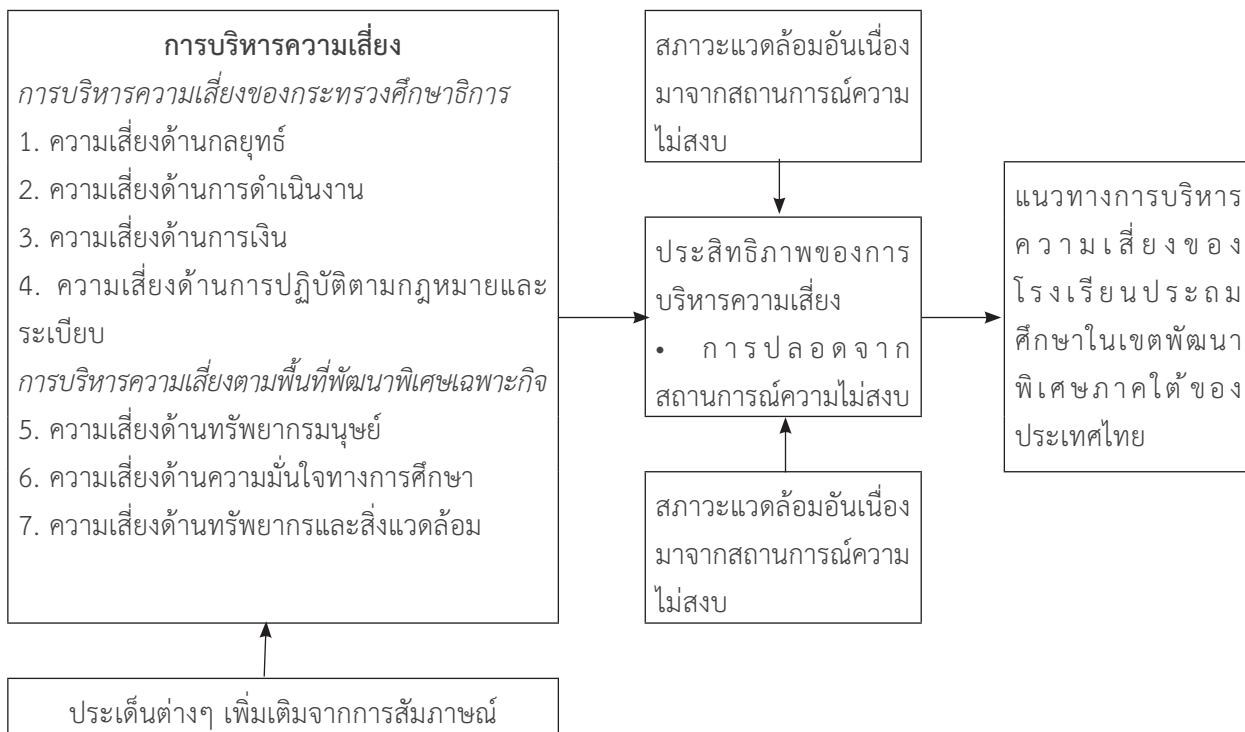
5. ความเสี่ยงด้านการตลาด ครอบคลุมไปถึงความ

เสียงที่เกิดจากความเคลื่อนไหวของสถาบันการเงิน อัตราดอกเบี้ย เกิดจากสภาวะการแข่งขันทางตลาด รวมไปถึงการวางแผน การผลิตการกำหนดราคา การจำหน่าย ตลอดจนการดำเนินการต่างๆ

6. ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ ครอบคลุมไปถึง  
ลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ลูกจ้าง การแข่งขัน ทรัพยากร การ  
ประสานงาน และการสื่อสาร

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประเภทของความเสี่ยง มี 2 ส่วนใหญ่ คือ ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงตามกระทรวงศึกษาธิการ มีการบริหารความเสี่ยง 4 ด้าน ดังนี้ (1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (4) ความเสี่ยงด้านการ

## กรอบแนวคิดการวิจัย



## ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินในการวิจัยครั้งนี้ให้บรรลุตามจุดประสงค์และสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยขอกำหนดขั้นตอนในการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นขั้นตอน การเตรียมการวิจัย โดยศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการ ใช้ชีวิตความสุขของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพื้นที่

ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ ส่วนที่ 2 การบริหาร  
ความเสี่ยงในพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดน  
โดยนำปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเกิดความไม่สงบ คือ<sup>1</sup>  
(1) ปัจจัยด้านบุคคลและกลุ่มบุคคล (2) ปัจจัยด้านโครงสร้าง  
เป็นการศึกษาการบริหารความเสี่ยง ด้านเศรษฐกิจ ด้าน  
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (3) ปัจจัยด้านภาษา  
ศาสนา วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และชาติพันธุ์ ศึกษา  
ความแตกต่างของการนับถือศาสนา ภาษา ประวัติศาสตร์  
ถูกเบี่ยงเบนการปรับตัว ให้เข้ากับสังคมแวดล้อมการยึด  
ติดกับชาติพันธุ์มลาย มากศึกษาซึ่งประเภทความเสี่ยงที่  
เกี่ยวข้องใน 3 ด้าน ดังนี้ (1) ความเสี่ยงด้านทรัพยากร  
มนุษย์ (2) ความเสี่ยงด้านความมั่นใจทางการศึกษา และ  
(3) ความเสี่ยงด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

พิเศษเฉพาะกิจภาคใต้ของประเทศไทย เป็นการศึกษา  
รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมต่างๆ  
ที่เกี่ยวข้อง จากตำรา เอกสาร วารสาร สิ่งพิมพ์และงาน  
วิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ทราบถึงองค์ประกอบและวิธี  
กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงโดยทั่วไปเป็นแนวทาง  
ในการทำการวิจัยในครั้งนี้

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการวิจัย เป็นขั้นการศึกษา วิเคราะห์กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อสร้าง และพัฒนาเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามข้อเท็จจริง rubric scale โดยมีการตรวจสอบคุณภาพ ของเครื่องมือให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของการศึกษางานวิจัย ให้อาจารย์ที่ปรึกษา การวิจัยตรวจทาน แก้ไขเนื้อหา ภาษาคัดพ์ทางวิชาการ และการครอบคลุมวัตถุประสงค์ นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ห้าท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (content validity) นำเครื่องมือหรือแบบสอบถามที่แก้ไขสมบูรณ์แล้วไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริง นำข้อมูลที่ได้มา ทดสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูล แปลผล และตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล เชิงบริมาณและเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไป ให้กลุ่มตัวอย่าง เมื่อถูกกลุ่มตัวอย่างรับเอกสารเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยโทรศัพท์หา ผู้ให้ข้อมูล เผาทางโรงเรียนที่มีเหตุการณ์ ความไม่สงบ เพื่อพุดคุยสอบถามตามเอกสารนั้น ในเขตพื้นที่ๆ นำข้อมูลดิบที่ได้มาทำการวิเคราะห์ multiple regression ,t-test and F-test solution เปรียบเทียบ ความแตกต่างการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มตัวอย่างนำมา เป็นร่างการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเพื่อเสนอต่อ ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 จัดการสนทนากลุ่ม เพื่อนำร่างการ บริการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ มาพัฒนาเพื่อให้ได้ กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยในการสนทนา ประกอบด้วย ตัวแทนกลุ่มตัวอย่างห้องสองกลุ่ม กลุ่มละห้า คน ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน สิบ คน ประกอบด้วย ผู้วิจัย อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยและผู้ที่สนใจ

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความ ถูกต้องเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ตามที่คณะกรรมการ ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดพิมพ์ และส่งรายงานผล การวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบันทึกวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีส ทีร์นเอชีย

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารหรือ รองผู้บริหารของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาค ใต้ คือ จังหวัด ปัตตานี ยะลา นราธิวาส และ สงขลาเฉพาะ 4 อำเภอ คือ อ.นาทวี อ.สะบ้าย้อย อ.จะนะ และ อ.เทพา จำนวน 1,200 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขนาด กลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการเปิดตารางสำเร็จของเครชีและมอร์ แกน (Krejcie & Morgan) จากจำนวนผู้บริหารหรือรองผู้ บริหารของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาค ใต้ จำนวน 1,200 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 291 โรงเรียนโดยมีการจำแนกกลุ่มตัวอย่างออกเป็น สองกลุ่ม โดยเลือกโรงเรียนแบบจับคู่ (matching cases) ดังนี้ กลุ่มที่ 1 คือ กลุ่มโรงเรียนที่เกิดเหตุการณ์ความไม่สงบในรอบ หนึ่งปีที่ผ่านมา จำนวน 146 โรงเรียน กลุ่มที่ 2 คือ กลุ่ม โรงเรียนที่ตั้งอยู่ใกล้เคียงกับโรงเรียนแต่ละแห่งในกลุ่มแรก และ ไม่เคยเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบในโรงเรียนในรอบ หนึ่งปีที่ผ่านมา จำนวน 146 โรงเรียน

กรณีในรอบปีที่ผ่านมาจำนวนโรงเรียนที่มี เหตุการณ์ความไม่สงบมีน้อยกว่าจำนวนที่กำหนดให้ใช้ จำนวนตามที่เกิดขึ้นจริง และเลือกจำนวนโรงเรียนที่ไม่ เคยเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบในจำนวนเท่า ๆ กัน รวม เป็น 292 โรงเรียน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการ วิจัย 2 ประเภท คือ

1. แบบสอบถามเท็จจริง (questionnaire) โดย ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิด จากเอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลที่ว่าปีของผู้ให้ ข้อมูลในเรื่อง เพศ ศาสนา และประสบการณ์ในการบริหาร สถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการ

บริหารความเสี่ยงของ ผู้บริหารหรือ รองผู้บริหารของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ ในด้านความเสี่ยงภายในสถานศึกษา 7 ด้าน (1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ (5) ความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์ (6) ความเสี่ยงด้านความมั่นคง/มั่นใจการศึกษา (7) ความเสี่ยงด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม แบบสอบถามข้อเท็จจริง rubric scale ห้าระดับ ตามข้อเท็จจริงที่ปรากฏ

2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (semi-structured or guided interviews) สร้างแบบสัมภาษณ์จากการวิเคราะห์เนื้อหา โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน สิบห้าん ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยงในระดับจังหวัด สามห้าん ผู้เชี่ยวชาญในด้านเขตพื้นที่ พัฒนาพิเศษจังหวัดชายแดนใต้ สามห้าん และอื่นๆ ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาอีกสี่ห้าん

3. แบบสรุปจากการสนทนากลุ่ม จากการพูดคุยสอบถามตามเอกสารทางโทรศัพท์ เอกสารโรงเรียนที่มีเหตุการณ์ความไม่สงบ เพื่อพูดคุยสอบถามตามเอกสารนั้น ประกอบด้วย ตัวแทนกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่ม กลุ่มละห้าคน ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน สิบห้าん ประกอบด้วย ผู้วิจัย อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยและผู้ที่สนใจ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วางแผนการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. นำหนังสือเสนอขอความอนุเคราะห์จากบันทึกวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอิสเทิร์นເອເຊີຍ ถึงผู้บริหารหรือรองผู้บริหารของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามด้วยตัวเองและทางไปรษณีย์

2. แจกแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แก่กลุ่มตัวอย่าง (ผู้บริหารหรือรองผู้บริหาร ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขต

พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัด) โดยตรงหรือทางไปรษณีย์ ในระหว่าง วันที่ 14 – 18 ธันวาคม 2558

3. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง และให้ครุชูกราฟ จำนวน 1 คน ได้ทำการจดบันทึก การสัมภาษณ์ ในระหว่าง วันที่ 21 - 24 ธันวาคม 2558

4. ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่มจากการพูดคุยสอบถามตามเอกสารทางโทรศัพท์ เอกสารโรงเรียนที่มีเหตุการณ์ความไม่สงบในวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2559

5. เก็บรวบรวมแบบสอบถาม และแก้ไขข้อมูล

### การวิเคราะห์ผลข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัด ในเรื่อง เพศ ศาสนา และประสบการณ์การทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดย การแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. วิเคราะห์รายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย ดำเนินการดังนี้

2.1. คำนวณหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ในภาพรวม และรายด้าน พร้อมทั้งเสนอข้อมูลในตารางวิเคราะห์ t – test หรือ F-test ประกอบกับ Scheffe's test

2.2 วิเคราะห์ความแตกต่างด้วยการทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารหรือรองผู้บริหารของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ ที่มีได้แก่ เพศ ศาสนา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน การทดสอบด้วย t-test และ F-test ประกอบกับ Scheffe's test แล้วแต่กรณี

2.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่มด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

## 2.4 การสังเคราะห์ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากข้อที่ 1 และ ข้อที่ 2

### ผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน ประถมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาคใต้ของประเทศไทย ได้นำเสนอผลการวิจัยดังนี้

1. สรุปผลการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ในภาพรวมมีระดับการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.34$ ,  $SD=0.69$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีระดับการบริหารความเสี่ยง อยู่ในอันดับสูงสุด คือ ความเสี่ยงด้านความมั่นใจทางการศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.47$ ,  $SD=0.57$ ) รองลงมา คือ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.39$ ,  $SD=0.66$ ) ความเสี่ยงด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.38$ ,  $SD=0.64$ ) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.37$ ,  $SD=0.67$ ) ความเสี่ยงด้านการเงินอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.32$ ,  $SD=0.68$ ) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.28$ ,  $SD=0.69$ ) และด้านที่มีระดับการบริหารความเสี่ยง อยู่ในอันดับต่ำสุด คือ และความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.42$ ,  $SD=0.68$ )

2. สรุปผลการวิเคราะห์ผู้บริหารโรงเรียนที่มีเพศนับถือศาสนา และมีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาคใต้ของประเทศไทย แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

3. สรุปประเด็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน สิบห้า ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยงในระดับจังหวัด สามห้า ผู้เชี่ยวชาญ ในด้านเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษจังหวัดชายแดนใต้ สามห้า และอื่นๆ ตามคำแนะนำของอาจารย์ ที่ปรึกษาอีกสี่ห้า ในระหว่าง วันที่ 21 - 24 ธันวาคม 2558 ผู้วิจัย เป็นผู้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง และให้ครุเชิงการ จำนวน 1 คน ได้ทำการจดบันทึก ผลจากการวิเคราะห์เนื้อหา ประกอบ

ด้วย ได้แก่

3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ผู้บริหารโรงเรียน ควรดำเนินโครงการหรือกิจกรรมโดยการแบ่งย่อยวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน รวมทั้งให้ครุและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การ การประเมินผลความคืบหน้า และมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบมีความน่าเชื่อถือ และตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

3.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ควรกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนเป็นรายลักษณ์อักษร อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานและมีส่วนร่วมในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาโรงเรียน และการกำกับติดตามโครงการต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ

3.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน ควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและ หมายมาตรการในการป้องกันความเสี่ยง การแต่งตั้งกรรมการรักษาเงินที่ให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องตามระเบียบ การจัดทำทะเบียนคุณการเงิน การควบคุมบริหารค่าใช้จ่ายรายหัวนักเรียน มีการออกใบเสร็จรับเงินทุกรายที่รับเงิน และการเบิกใช้และส่งคืนพัสดุในแต่ละครั้งให้มีการลงนามไว้ เพื่อเป็นหลักฐานตลอดจนการตรวจสอบการใช้งบประมาณ

3.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ ผู้บริหารโรงเรียน ควรมีการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารงาน มีการควบคุมไม่ให้บุคลากรในสถานศึกษามีปัญหาเรื่องเสื่อมเสียทางจรรยาบรรณ และศีลธรรม กำหนดมาตรการที่ส่งเสริมให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อปฏิบัติ มาตรฐานและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม การกำหนดมาตรการหรือบทลงโทษสำหรับบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตาม ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อปฏิบัติ มาตรฐานและข้อบังคับ อย่างชัดเจน และเป็นธรรม

3.5 ความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์ ควรใช้วิธีการควบคุมและหมายมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมไปถึงการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากร

ในสถานศึกษา ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา จัดทำคู่มือการบริหาร คู่มือการปฏิบัติงาน ตามกรอบภาระงานในหน้าที่จัดให้มีคณะกรรมการ จัดทำแผนเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษานำไปปฏิบัติและกำกับดูแลตามอย่างต่อเนื่อง

3.6 ความเสี่ยงด้านความมั่นใจทางการศึกษา ควรส่งเสริม สนับสนุนให้มีคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้ผู้ปกครอง ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน และร่วมดำเนินงาน เพื่อให้สถานศึกษามีความเชื่อมั่นและความมั่นใจให้แก่ชุมชนรอบโรงเรียน และมีความมั่นคงและเสถียรภาพทางการศึกษา จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานต่างๆ ให้ได้รับทราบความเคลื่อนไหว และจัดประชุมผู้ปกครองอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น และแจ้งผลพัฒนาผู้เรียนให้ทราบ

3.7 ความเสี่ยงด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ควรสำรวจ จัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก การจัดทำแผนพัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยชุมชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการพัฒนาและใช้ประโยชน์ร่วมกัน รวมทั้งสนับสนุนให้ครุภัณฑ์เรียน ใช้แหล่งเรียนรู้ร่วมกัน จัดทำแผนผังอาคารสถานที่อย่างละเอียดและเป็นปัจจุบัน จัดทำแผนป้องกันและการรักษาความปลอดภัยการใช้อาคารสถานที่ การดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการประเมินผลการดำเนินการ ที่เป็นสถานการณ์และความพึงพอใจจากนักเรียน ครุภัณฑ์เรียน และชุมชน ตลอดจนการให้ความรู้เพื่อสร้างความตระหนักรู้ผู้บริหารสถานศึกษา ครุนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยการจัดประชุมสัมมนา ให้ศึกษาเอกสารโดยสอดแทรกวิธีการหลบภัยจากภัยพิบัติ และจากเหตุการณ์ไม่สงบให้กับนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องทุกคน

จากผลสรุปประเด็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ของโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ ของประเทศไทย ใน 7 ด้าน ดังนี้ (1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ (5) ความเสี่ยงด้านทรัพยากรมุน竹ย์ (6) ความ

เสี่ยงด้านความมั่นใจทางการศึกษา และ (7) ความเสี่ยงด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

## การอภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาคใต้ของประเทศไทย ข้างต้น ขอนำเสนอการอภิปรายผล ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยง ในภาพรวม มีระดับการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับดวงใจ ช่วยตระกูล (2551) การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ ด้านการเรียนการสอน ด้านการเงิน ด้านความมั่นใจทางการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อมและด้านการบริหารจัดการ ความปลอดภัย โดยปัจจัยความเสี่ยงของสถานศึกษาในเมือง นอกเมืองและในแต่ละภูมิภาค มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะรัตน์ เสนีย์ชัย (2553) การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชวิถี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชวิถี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในภาพรวมมีระดับการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับของประเสริฐ อัครประภพพงศ์ (2550, น. 2 อ้างถึงในดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551, น. 2) กล่าวว่า ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ประกอบด้วย ปัจจัยภายนอก ได้แก่ นโยบาย กลยุทธ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สภาพแวดล้อม ซึ่งเสี่ยง ภัยลักษณ์ เช่นเดียวกับสำนักงานประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเชียงคาน (ม.ป.พ.) กล่าวว่า ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดดยุทธ์ และนโยบายในการบริหารงาน ที่หมายจะเจนหรือไม่

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อการ

บริหารความเสี่ยงของโรงเรียนความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ในภาพรวมมีระดับการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2556) กล่าวถึงความเสี่ยงด้านการดำเนินงานว่า คือ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือการดำเนินงาน ปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์การ กระบวนการเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้ บุคลากร ความเพียงพอ ของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ ซึ่งประสิทธิ์ อัครประภณพงศ์ (2553 อ้างถึงใน ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551, น. 13) กล่าวว่าความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมความปลอดภัยพนักงาน บุคลากร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ภัยธรรมชาติ การดำเนินกิจการ ขณะเดียวกันกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง กล่าวถึงความเสี่ยงด้านการดำเนินงานว่า เป็นการไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามเวลาที่กำหนดภายใต้บประมาณที่ได้รับการจัดสรรไว้แล้ว ซึ่งเกี่ยวข้องกับทั้งเวลา คน เงิน และวัสดุ ความเสี่ยงประเภทนี้คล้ายกับความเสี่ยงด้านระบบการจัดการแต่มีจุดเด่นมากกว่า เช่น จะร่วมมือกันแก้ปัญหาในขั้นตอนสุดท้ายของกำหนดการปฏิบัติงาน เมื่อสิ่งที่หลักเลี่ยงไม่ได้เกิดขึ้น คือ เวลาและทรัพยากรลดน้อยลง ได้อย่างไรความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน จึงมีความหมายครอบคลุมกระบวนการภายในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การควบคุม การจูงใจการติดตามผลงาน การคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

1.3 ผู้บริหารของโรงเรียนประถมศึกษามีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยง ของโรงเรียนความเสี่ยงด้านการเงินในภาพรวมมีระดับการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับนรัตน์ แต้วัฒนา (2550 อ้างถึงใน ปะรัตน์ เสนีย์ชัย, 2553, น. 14) กล่าวถึงความเสี่ยงด้านการเงินว่าคือ ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อม ความขาดสภาพคล่องในเรื่องงบประมาณการเงิน และการควบคุมรายจ่ายที่เกินความจำเป็น แผนการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน งบประมาณ ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2556) กล่าวถึงความเสี่ยงด้านการเงินว่าเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณและการเงิน

เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์การ เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เนื่องจากขาดการจัดทำข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุมและการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานงบประมาณและการเงิน

1.4 ผู้บริหารของโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบ ในภาพรวมมีระดับการบริหารความเสี่ยงในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับนรัตน์ แต้วัฒนา (2550 อ้างถึงใน ปะรัตน์ เสนีย์ชัย, 2553, น. 15) ได้ให้ความหมายว่าเป็นความเสี่ยงด้านนโยบายการปฏิบัติ ตามกฎหมาย ที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติได้ตามกฎหมายหรือวางแผนไม่ชัดเจน เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ส่วนประเสริฐ อัครประภณพงศ์ (อ้างถึงใน ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551, น. 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎหมายระเบียบ ได้แก่ กฎหมาย ระเบียบ พระราชบัญญัติ หลักการบัญชี แนวทางตรวจสอบของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2556) กล่าวว่าความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎหมายระเบียบ เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจนความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำ นิติกรรมสัญญาการร่างสัญญา ที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

1.5 ผู้บริหารของโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนด้านทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมมีระดับการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสถาบันการศึกษาจริยธรรม ความมั่นคงในการทำงานของอังกฤษ (Higher Education Institutions Ethics Integrity at Work, 2004) ได้นำเสนอความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยความเสี่ยงด้านความขัดแย้ง การให้ตัวอย่างหนังสือรับรองหรือเอกสารอ้างอิงที่ผิด การแบ่งแยกการรับกวนการใช้อำนาจในการเกือกุลญาติมิตร ความไม่เหมาะสมของผู้บังคับบัญชา การใช้เวลาในทางที่ผิดความไม่ปลอดภัยในการทำงาน ธรรมนูญรายุทธ (2550, น. 167-171) ได้กล่าวถึงการบริหาร

ความเสี่ยงทรัพยากรมนุษย์ว่า ในบรรดาทรัพยากรห้างห้อย ต้องถือว่าทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญสูงสุดและถือว่า เสี่ยงมากที่สุด ในระดับประณีตศึกษานั้นมักจะพบปริมาณ และคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษา การพัฒนาและการฝึกอบรม การให้รางวัล

1.6 ผู้บริหารของโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อ การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนด้านความมั่นใจทางการศึกษา ในภาพรวม มีระดับการบริหารความเสี่ยง ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มหาวิทยาลัย เคลมสัน (Clemson University and Communities in Schools, 2007) ได้เสนอความเสี่ยงด้านความมั่นคงและความมี เสถียรภาพทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยความสามารถ ในการดูแลนักเรียนในโรงเรียน การแลกเปลี่ยนในการให้ บริการทางการศึกษา และการมอบหมายหน้าที่ ดูแล ช่วยตระกูล (2551, น. 324) ควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยง โดยการควบคุมและเฝ้าระวังการใน การป้องกันความเสี่ยงรวมไปถึงการมีส่วนร่วมของภาคี คือ ชุมชน ผู้ปกครอง และผู้ประกอบการ

1.7 ผู้บริหารของโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อ การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน ด้านทรัพยากรและ สิ่งแวดล้อม ในภาพรวมมีระดับการบริหารความเสี่ยง ใน ระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสถาบันเศรษฐศาสตร์โลก (World Economic Forum, 2007, p. 6) โดยกล่าวถึง การเปลี่ยนแปลงของบรรษัทภาค ความเสี่ยงของน้ำ ภัย พิบัติธรรมชาติที่เกิดจากพายุ แผ่นดินไหว อุทกภัย ส่วน มหาวิทยาลัยนอทแคร์โรไลนาวีลามิงทัน (2007) ความเสี่ยง ด้านสิ่งแวดล้อมและสภาวะความปลดภัยความต้องการ หลายอย่างในการปฏิบัติทางกฎหมาย ประสบความล้มเหลว ระเบียบหรือข้อบังคับที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม สภาพการทำงานหรือความปลดภัยในสถานที่ทำงานรวม ทั้งข้อจำกัดภัยในการประกาศใช้ระเบียบหรือข้อบังคับใน ประเทศไทย ความปลดภัยในอาชีพและการ จัดการสุขภาพ สร้างภัยในประเทศไทยจะมีการพิทักษ์สิ่งแวดล้อมใน หน่วยงานราชการและในหน่วยงานที่มีอำนาจหน่วยงานราชการ ที่มีอำนาจและขอบเขตในการควบคุมความปลดภัย

2. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีเพศ นับถือศาสนา และ มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนแต่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนประณีต

ศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทยแต่กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับบรรณัตน์ แต้ววนานา (2550 อ้างถึงใน ปี พ.ศ. 2553, น. 12) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงานและการนำไปปฏิบัติไม่ เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก และสอดคล้องกับครองซัย หัตตา (2551) ซึ่งสรุปว่า คนในพื้นที่ซึ่งคนในสามจังหวัดชายแดนใต้ส่วนใหญ่เป็นชาวมุสลิม มีความเคร่งครัดในการปฏิบัติศาสนา กิจมีความรักพากพ้อง และเชื่อถือผู้นำเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะผู้นำทางศาสนา ผู้คนส่วนมากมีความยึดถือ ขาด การศึกษาทำให้ถูกขังน้ำให้สร้างสถานการณ์ โดยอาทัย ความเชื่อทางศาสนา เป็นเครื่องมือ

3. สรุปประเด็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนประณีตศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย ผู้บริหารโรงเรียนควรดำเนินโครงการหรือกิจกรรม โดยการแบ่งย่อยวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานรวมทั้งให้ครุและ บุคลากรผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนเป็นลายลักษณ์อักษร อย่างชัดเจน หมายความการใน การป้องกันความเสี่ยงในทุกด้าน การจัดทำแผนพัฒนาและเรียนรู้ แผนรักษาความปลอดภัยให้กับนักเรียน ครุบุคลากร และอาคารสถานที่ การแต่งตั้งกรรมการรักษาเงินให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องตามระเบียบ การจัดทำทะเบียนคุณการเงิน ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านความซื่อสัตย์ สุจริต ความยุติธรรม และจริยธรรม ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน ผู้นำห้องถันผู้นำศาสนา เข้ามามีส่วนร่วม เป็นคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

แนวทางการบริหารความเสี่ยงแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนประณีตศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษภาคใต้ของประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพ ปลอดจากสถานการณ์ความไม่สงบ

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนประณีตศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาคใต้ของประเทศไทย ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมอันอันเนื่องมาจากการณ์ความไม่สงบในพื้นที่พิเศษที่ถูกประกาศ

ให้เป็นพื้นที่สื่อฯ จัดสถานการณ์ความไม่สงบจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วยจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส และสงขลา เฉพาะ อำเภอทั่วไป อำเภอจะนะ อำเภอเทпа และอำเภอสะบ้าย้อย เพื่อประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง ให้ปลอดจากสถานการณ์ความไม่สงบเรียนครัวใช้แนวทางการบริหารจัดการ ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์: โรงเรียนครัวมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ทุกภาคส่วนที่สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและระเบียบกฎหมายของพื้นที่พิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตลอดจนตรงกับความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน: โรงเรียนครัวดำเนินงานโดยให้ชุมชนมีบทบาทสำคัญโดยเฉพาะคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำศาสนา ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมชื่นชม ให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนโดยเป็นรั้วป้องกันภัยให้กับโรงเรียน ผู้บริหารครัวมีมาตรการให้ครูและบุคลากรปฏิบัติตาม ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเคร่งครัดเพื่อให้เป็นที่รัก และศรัทธาของชุมชนและผู้เกี่ยวข้อง

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน: การบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน โรงเรียนครัวจัดสรรงบประมาณในกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ที่เกิดกับชุมชนเป็นพิเศษเพื่อสร้างเกราะคุ้มกันให้กับโรงเรียน ครูและบุคลากร การดำเนินงานบริหารการเงินต้องโปร่งใสยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้เชิงลักษณะ มีส่วนร่วม โดยมีติดตามระเบียบกฎหมายอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารต้องควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ถ่วงดุล ให้เกิดคุณภาพสูงสุด

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ: การบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบโรงเรียนครัวปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดและ ไม่ปฏิบัติตนขัดแย้งกับกฎหมายเฉพาะของศาสนาอิสลามที่ผ่านการรับรองของทางราชการ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีการปฏิบัติตามให้เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านความซื่อสัตย์ และจริยธรรมในการบริหารงาน ในบางสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชุมชน

เน้นการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ

5. ความเสี่ยงด้านทรัพยากรมุน헨ย์: โรงเรียนครัวสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ผู้บริหารครรสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรเข้าใจความแตกต่างของบุคคลทั้งในเรื่องของเชื้อชาติศาสนาวัฒนธรรมให้เกียรติและเคารพในความแตกต่าง มีการกำหนดมาตรการในการปฏิบัติตนในแต่ละคนตามบทบาทหน้าที่ ตลอดจนให้ความรู้เรื่อง การหลบหลีกหนีภัย การเก็บข้อมูลสารสนเทศไว้ในที่ปลอดภัย ในส่วนที่เป็นนักเรียนที่อาจเป็นเครื่องมือของผู้ก่อการร้ายในการสร้างความไม่สงบ ทางโรงเรียนครัวให้ความรู้ความเข้าใจที่แท้จริงทั้งในเรื่อง ของศาสนา ภัยคุกคาม การปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบัน เน้นให้บุคลากรวางแผนตัวให้เหมาะสมไม่สนิทสนม กับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งจนมากเกินไปตลอดจนปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเคร่งครัดให้เป็นที่รักที่ศรัทธาของ ผู้ปกครองและชุมชน

6. ความเสี่ยงด้านความมั่นใจทางการศึกษา: โรงเรียนครัวดำเนินงาน อย่างจริงจังจริงใจสร้างคุณภาพการศึกษาให้ประจักษ์ให้เป็นที่ยอมรับแก่ชุมชนโดยรอบให้ชุมชนมีความรู้สึกว่าโรงเรียนของชุมชน เกิดความรักศรัทธา หวานโรงเรียน ตลอดจนต้องประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือที่เป็นจุดเด่นของโรงเรียน ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

7. ความเสี่ยงด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม: ผู้บริหารครัวมีการประเมินผลการดำเนินการที่เป็นสถานการณ์และความพึงพอใจจากนักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนใช้หลักการมีส่วนร่วม สร้างสิ่งแวดล้อมปลอดภัย จัดทำแผนป้องกันและการรักษาความปลอดภัยการใช้อาคารสถานที่ การดูแลสภาพแวดล้อมในโรงเรียนไม่ให้อิ่วต่อการสร้างสถานการณ์ความไม่สงบ สภาพแวดล้อมภายนอกให้คุณธรรมการสถานศึกษา ชุมชนช่วยดูแล เน้นการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน โรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่เสี่ยงภัยระดับสีแดงถ้ามีครูไทยพุทธหรือนักเรียนไทยพุทธต้องมีเจ้าหน้าที่มาดูแลคุ้มกันตลอด 24 ชั่วโมง โรงเรียนครัวมีแผนเผชิญเหตุ หากเกิดสถานการณ์ไม่สงบ และครัวมีมาตรการป้องกันภัยในโรงเรียนอย่างชัดเจน ครัวมีกล้องวงจรปิดติดในโรงเรียน มีรั้วรอบโรงเรียน และครัวเปิดปิดประตูให้เป็นเวลาโรงเรียนครัวมีการให้ความรู้เพื่อ

สร้างความตระหนัก แก่ ครุบุคลากรและ นักเรียนไม่ให้ เกี่ยวข้องกับสิ่งพิดภูมาย

### ข้อเสนอแนะ

ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมใน ประเด็นต่างๆ สำหรับนำไปใช้ในการบริหารความเสี่ยงของ โรงเรียนประถมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจภาคใต้ ของประเทศไทย ดังนี้

1. ผู้บริหาร ควรตระหนักถึงความสำคัญ และเพิ่ม ความรู้ความเข้าใจ ให้มีทักษะในการจัดการความเสี่ยงทั้ง ภายในองค์กร และภายนอกองค์กรที่อาจจะมาระบบท ต่อกำมั่นคง ความปลอดภัย ในการปฏิบัติงาน และการ

### ปฏิบัติงานในพื้นที่

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษา กฎหมาย ระเบียบและข้อปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้เข้าใจและควรศึกษาและเปียบ กวูมาย ข้อบังคับ และหลักปฏิบัติตามหลักศาสนาอิสลาม ซึ่งประชาชนส่วนใหญ่นับถือ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ตน ปฏิบัติงาน ให้ถูกต้องไม่ขัดแย้งกับหลักศาสนา ในสังคม พหุวัฒนธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่มีความละเอียดอ่อน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำวัฒนธรรม ประเพณี ความเชื่อตามหลักศาสนาเป็นกลยุทธ์ในการ บริหารสถานศึกษาสู่คุณภาพ



### References

- Changtrakul, D. (2008). *Risk management in basic education schools*. Doctor of Education Thesis, Silpakorn University. (in Thai)
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2004). *Enterprise risk management – Integrated framework*. Retrieved from <http://www.COSO.org/publications.htm>
- Clemson University and Communities in Schools. (2007). *Risk factor domains and Categories*. Retrieved from [http://www.dropoutprevention.org/resource/major\\_reports/communities\\_in\\_schools/Dropout](http://www.dropoutprevention.org/resource/major_reports/communities_in_schools/Dropout)
- Hattha, K. (2008). *Culture and history of Pattani province*. Bangkok: Khurusapha. (in Thai)
- Higher Education Institutions Ethics Integrity at work. (2004). *Higher education risk factors and definitions*. Retrieved from [http://www.hccs.edu/hcc/system/20Home/Departments/Internal\\_Audit/Risk%20Assessment%20P2Ethicspoint.pdf](http://www.hccs.edu/hcc/system/20Home/Departments/Internal_Audit/Risk%20Assessment%20P2Ethicspoint.pdf)
- Maneenak, J. (2005). *Enterprise wide risk management*. Bangkok: Final Printing. (in Thai)
- Ministry of Social Development and Human Security. (2013). *Guide book for risk management*. Retrieved from [www.m-society.go.th](http://www.m-society.go.th) (in Thai)
- Namchiangtai, C. (2009). Enterprise risk management in school. *Government Teacher Journal*, 29(1), 40-46. (in Thai)

- Roth, J. (2007). *Categorizing risk: Risk categories help users identify, understand, and monitor their organizations' potential risks-Risk Watch*. Retrieved from [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_m4153/is\\_2\\_59/ai\\_85014799](http://findarticles.com/p/articles/mi_m4153/is_2_59/ai_85014799)
- Saardchom, N. (2009). *Enterprise risk management*. Bangkok: Thanbooks. (in Thai)
- Saneechai, P. (2010). *Risk management of school administrators as perceived by teachers under the Jurisdiction of Narathiwat Primary educational service area office II*. Independent Study in Master of Education Program, Songklanakarin University. (in Thai)
- Soontrayuth, T. (2007). *Risk management in Education*. Bangkok: Naetikul. (in Thai)
- University of North Carolina Wilmington. (2008). *Risk factors*. Retrieved from <http://www.uncw.edu/ia/RiskFactors.htm>
- World Economic Forum. .(2007). *Global risks 2007: A global risk network report*. Retrieved from [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_AnnualReport\\_2007-08.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_AnnualReport_2007-08.pdf)

