

1-1-2019

กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนาความ เป็นพลเมืองโลก

ปรดี ประทุมสุวรรณ

Follow this and additional works at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal>



Part of the [Education Commons](#)

Recommended Citation

ประทุมสุวรรณ, ปรดี (2019) "กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก," *Journal of Education Studies*: Vol. 47: Iss. 0, Article 12.

Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal/vol47/iss0/12>

This Article is brought to you for free and open access by Chula Digital Collections. It has been accepted for inclusion in Journal of Education Studies by an authorized editor of Chula Digital Collections. For more information, please contact ChulaDC@car.chula.ac.th.



กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษา
ตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก

Secondary School Risk Management Strategies According to
the Concept of Global Citizenship Development

ปรดี ประทุมสุวรรณ¹ บัญชา ชลาภิรมย์² และ พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีแบบผสมผสาน เก็บข้อมูลจากโรงเรียนมาตรฐานสากลจำนวน 226 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารและครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบประเมินกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี PNI_{Modified} และการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสนทนากลุ่ม

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นด้วยดัชนี PNI_{Modified} ได้เป็น 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการและจัดทำแผน และ 5) การรายงานและติดตามผล สำหรับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก ประกอบไปด้วยกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์ และวิธีการดำเนินงาน 37 วิธี

คำสำคัญ: กลยุทธ์ / การบริหารความเสี่ยง / การพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก / โรงเรียนมัธยมศึกษา

Article Info: Received 6 June, 2017; Received in revised form 30 July, 2017; Accepted 25 April, 2019

¹ ครูชำนาญการกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย โรงเรียนสตรีวัดอัมพวัน จังหวัดฉะเชิงเทรา อีเมล: j_u_n_e_5@hotmail.com

² รองอธิการบดี กำกับดูแลด้านการพัฒนานิสิต และนิสิตเก่าสัมพันธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อีเมล: cbancha14@gmail.com

³ ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อีเมล: pruet.s@chula.ac.th

หมายเหตุ: งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Abstract

The purposes of this research were to study the current state, desirable state, and priority needs to develop secondary school risk management strategies according to the concept of global citizenship development. The study used a mixed method research design. The sample were 226 schools in world-class standard school who participated with school administrators and teachers. The instruments used in this study were questionnaires and a strategic evaluation form. The data were analyzed by percentage, mean, standard deviation, PNI_{Modified}, and content analysis from a focus group discussion.

The results showed that the current state of risk management in secondary schools were as a whole and each aspect was at a middle level, while they were at a high level for the desirable state. When sorting needs with a PNI modified index, they were ranked as 1) objective setting, 2) risk identification, 3) risk assessment, 4) risk management planning, and 5) report and monitoring. Secondary school risk management strategies according to the concept of global citizenship development were comprised of three main strategies, 12 sub-strategies, and 37 procedures.

KEYWORDS: STRATEGY / RISK MANAGEMENT / GLOBAL CITIZENSHIP DEVELOPMENT / SECONDARY SCHOOL

บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 มุ่งเน้นการสร้างสมดุลในทุกมิติ เพื่อให้การพัฒนาและการบริหารประเทศเป็นไปบนทางสายกลาง เชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ โดยเฉพาะการเตรียมระบบภูมิคุ้มกันด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เพียงพอ และพร้อมรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในประเทศ ซึ่งความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้าง สถาบันทางสังคม และปัจเจกบุคคล จึงจำเป็นที่จะต้องเตรียมคนให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับโลกและระดับภูมิภาค เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของคนให้มีร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีสติปัญญา รอบรู้ และมีจิตใจที่สำนึกในศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความเพียร มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในสังคม และหนุนเสริมสถาบันทางสังคมให้แข็งแกร่งและเอื้อต่อการพัฒนาคน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2556)

การบริหารความเสี่ยงจึงเริ่มเข้ามามีบทบาทต่อการจัดการศึกษาของไทย เนื่องจาก ภัยแล้งสำคัญของการพัฒนาคนอย่างยั่งยืน คือการได้รับการศึกษา และเพื่อให้ประชาชน และสังคมแน่ใจได้ว่าระบบการศึกษาจะเป็นภูมิคุ้มกันให้เยาวชนของชาติได้รับการพัฒนา ให้ถึงพร้อมทั้งสติปัญญา อารมณ์ และสังคม ตลอดจนเป็นกำลังสำคัญที่จะพัฒนาประเทศ ในอนาคต หากแต่การบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการศึกษายังไม่เป็นที่แพร่หลายเท่าที่ควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งในความจริงแล้วความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้น ได้ในทุกกระบวนการและทุกกิจกรรมของโรงเรียน จึงมีความเป็นไปได้ว่าสาเหตุสำคัญ ประการหนึ่งที่ทำให้สถานศึกษาต้องเผชิญกับภัยคุกคามที่ขัดขวางต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา ทั้งยังส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียนคือ การขาดการจัดการความเสี่ยง ที่ครอบคลุมทุกกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ สาลินี มีเจริญ (2556) ที่ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสตรี โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนมีความเสี่ยงตามภารกิจหลัก 4 ด้าน เรียงตามลำดับก่อนหลัง ได้แก่ 1) ด้านงบประมาณ 2) ด้านวิชาการ 3) ด้านบริหารทั่วไป และ 4) ด้านบริหารงานบุคคล

สภาพปัญหาและความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้สร้างความเสียหายและความสูญเสียต่อการบริหารประเทศเป็นอย่างมาก ด้วยเหตุนี้การศึกษาเพื่อการสร้าง ความเป็นพลเมืองโลกจึงได้ถูกนำมาเป็นกลไกสำคัญที่ต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อ เสริมสร้างคุณลักษณะความเป็นพลเมืองโลกและลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นต่อคุณภาพ ของผู้เรียน รัฐบาลจึงได้ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาเพื่อสร้างความเป็น พลเมือง พ.ศ. 2553 – 2561 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554) ยุทธศาสตร์ดังกล่าว ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงบทบาทของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หากแต่มุ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของทุกสถาบัน หน่วยงาน และองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ครอบครัวและชุมชน เพราะ การจะพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนได้นั้นต้องเกิดจากความร่วมมือของ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง แต่การศึกษาสภาวการณ์การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก ของประเทศไทยโดยคณะอนุกรรมการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (กนป.) ด้านพัฒนา การศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองดี พบว่า ในการดำเนินงานจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา ความเป็นพลเมืองโลกเกิดปัญหาและอุปสรรคหลายประการ เช่น หลักสูตรและวิธีการจัด

การเรียนการสอนเน้นแต่ความรู้ภาคทฤษฎีและวิธีการบรรยาย ครูส่วนใหญ่ขาดความเข้าใจ และขาดทักษะในการจัดการเรียนการสอนที่สร้างความเป็นพลเมือง ครู ผู้บริหารผู้ปกครอง และผู้ใหญ่ในสังคมไม่เป็นต้นแบบความเป็นพลเมือง และสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน ไม่เหมาะสมไม่เพียงพอสำหรับกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างความเป็นพลเมือง

กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก จะเป็นแนวทางเชิงรุกในการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกและพร้อมที่จะรับมือต่อความเสี่ยงที่จะนำความเสียหายมาสู่สถานศึกษาและผู้เรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของ การพัฒนาผู้เรียนไปสู่ความเป็นพลเมืองโลก เพราะผู้เรียนนั้นถือได้ว่าเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาทั้งยังเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาต่อไปในอนาคต รวมถึงเป็นส่วนแรงผลักดันและขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศและโลกอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก
2. เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งโอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก
3. เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยสังเคราะห์จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงการจัดการศึกษาเพื่อสร้างพลเมือง และแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยง ตามแนวคิด สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2556) โดยใช้แนวคิด การบริหารความเสี่ยงของกลุ่มตรวจสอบภายในซึ่งได้อ้างอิงกรอบงานการบริหารความเสี่ยงตามแนว COSO และแนวทางการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ

2. การจัดการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองโลกตามแนวคิดของ EACEA (2012), Education Above All (2012), Education Services Australia (2011), Learning and Teaching Scotland (2012), NCDO (2012), Oxfam (2015), Reid and Gill (2009), The Welsh Assembly Government (2008) และ UNESCO (2015)

3. คุณลักษณะความเป็นพลเมืองโลกตามแนวคิดของ ปาจรีย์ รัตนานุสนธิ์ (2556), พูนภัทธา พูลผล (2554), สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2558), สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553), Deakin University (2013), Education Above All (2012), Education Services Australia (2011), Learning and Teaching Scotland (2012), Massey (2014), Mirjam (2009) และ Oxfam (2015)

4. การพัฒนากลยุทธ์ ตามแนวคิดของ พงุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552), Kotler and Murphy (1981) และ Miller and Dess (1993)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods) ระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มาจาก โรงเรียนมาตรฐานสากล 529 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง Krejcie and Morgan (1970) ได้เป็นผู้บริหารและครู จำนวน 226 คน และนำมาทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) กำหนดสัดส่วนของโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็น 4 ภาค 1 จังหวัด คือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาค่าความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ที่ค่า IOC 0.50 จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน จากนั้นทดลองใช้แบบ

สอบถาม (Try out) แล้ววิเคราะห์หาความเที่ยง จากสูตรคำนวณสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient reliability) ซึ่งผลการตรวจสอบพบว่าสภาพปัจจุบันมีค่าเท่ากับ 0.997 และสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเท่ากับ 0.996 หมายความว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีค่าความเที่ยงสูงมาก สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกโดยการประเมินความต้องการจำเป็นการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ จากสูตร PNI_{Modified} เพื่อกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม จากการวิเคราะห์ SWOT

ขั้นตอนที่ 4 พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนา ความเป็นพลเมืองโลก โดยร่างเป็นกลยุทธ์ฉบับที่ 1 และจัดทำตาราง TOWS Matrix จากนั้นนำ SWOT ที่วิเคราะห์มาใส่ตาราง TOWS โดยเรียงค่าดัชนี PNI_{Modified} ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามจากมากไปน้อย จากนั้นนำมาจับคู่เพื่อกำหนดกลยุทธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก นำร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1 ที่ได้ไปตรวจสอบความเหมาะสม เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินกลยุทธ์ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิผู้บริหารโรงเรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 23 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) แล้วนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขเป็นร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 2 โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารโรงเรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 15 คน จากการจัดกิจกรรมสนทนากลุ่ม (Focus group) และเปิดเวทีประชาพิจารณ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 2 ในด้านการนำไปใช้เพื่อพัฒนาไปสู่กลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน คือ 1) ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ 2) ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม และ

3) ผลการพัฒนากลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก

1.1 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงพบว่า สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.281$, $SD = 0.893$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านการกำหนดวัตถุประสงค์มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.476$, $SD = 0.821$) รองลงมาคือ ด้านการระบุความเสี่ยง ($\bar{X} = 3.327$, $SD = 0.902$) ด้านการประเมินความเสี่ยง ($\bar{X} = 3.293$, $SD = 0.881$) ด้านการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ($\bar{X} = 3.172$, $SD = 0.924$) และด้านการรายงานและติดตามผลมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.136$, $SD = 0.936$)

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.772$, $SD = 0.465$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ($\bar{X} = 4.802$, $SD = 0.436$) รองลงมาคือ ด้านการระบุความเสี่ยง ($\bar{X} = 4.796$, $SD = 0.427$) ด้านการประเมินความเสี่ยง ($\bar{X} = 4.786$, $SD = 0.445$) ด้านการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ($\bar{X} = 4.742$, $SD = 0.509$) และด้านการรายงานและติดตามผล ($\bar{X} = 4.736$, $SD = 0.508$)

1.2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.391$, $SD = 0.823$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านสภาพเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุดและแปลผลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.553$, $SD = 0.776$) ในขณะที่ด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.351$, $SD = 0.806$) ด้านนโยบายของรัฐบาล ($\bar{X} = 3.349$, $SD = 0.843$) และด้านสภาพสังคมมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.310$, $SD = 0.861$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.745$, $SD = 0.505$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านสภาพเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.764$, $SD = 0.463$) รองลงมาคือ ด้านนโยบายรัฐ ($\bar{X} = 4.741$, $SD = 0.510$) ด้านสภาพสังคม ($\bar{X} = 4.737$, $SD = 0.537$) และด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 4.735$, $SD = 0.511$) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก

จากการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ด้านการรายงานและติดตามผล ($PNI_{Modified} = 0.510$) รองลงมา คือ ด้านการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ($PNI_{Modified} = 0.495$) ด้านการประเมินความเสี่ยง ($PNI_{Modified} = 0.454$) ด้านการระบุความเสี่ยง ($PNI_{Modified} = 0.441$) และด้านการกำหนดวัตถุประสงค์มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.381$) กลยุทธ์ของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งพิจารณาด้านที่มีจุดอ่อน (W) เป็นหลักเพื่อไปสู่การกำหนดวิธีการดำเนินงานเนื่องจากคู่กลยุทธ์ดังกล่าวถือได้ว่าเป็นจุดอ่อนที่ชัดเจนและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการสร้างแนวทางในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้เพื่อใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนรวมถึงสามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้อย่างครอบคลุมเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด แสดงรายละเอียดดังตาราง 1 และ 2

ตาราง 1 คู่กลยุทธ์ที่นำไปใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกจำแนกตามคุณลักษณะความเป็นพลเมืองโลก

การบริหารความเสี่ยง ของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก	ค่า PNI _{Modified} ของ สภาพแวดล้อม ภายใน		ค่า PNI _{Modified} ของ สภาพแวดล้อม ภายนอก		คู่กลยุทธ์
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ภาวะ คุกคาม	
	1. การประเมินความเสี่ยง	-	0.454	-	
1.1 พลเมืองที่มีความเคารพในความหลากหลาย	-	0.484	0.419	-	WO _S
2. การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	-	0.495	0.390	-	WO _E
2.1 พลเมืองที่มีความเคารพในความหลากหลาย	-	0.509	-	0.413	WT _P
2.2 พลเมืองที่มีความเข้าใจในโลก	-	0.497	-	0.415	WT _S
3. การรายงานและติดตามผล	-	0.510	-	0.406	WT _S
3.1 พลเมืองที่มีความเคารพในความหลากหลาย	-	0.524	0.400	-	WO _P
3.2 พลเมืองที่มีความเข้าใจในโลก	-	0.519	0.404	-	WO _P

ตาราง 2 คู่กลยุทธ์ที่นำไปใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกจำแนกตามการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองโลก

การบริหารความเสี่ยง ของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก	ค่า PNI _{Modified} ของ สภาพแวดล้อม ภายใน		ค่า PNI _{Modified} ของ สภาพแวดล้อม ภายนอก		คู่ กลยุทธ์
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ภาวะ คุกคาม	
	1. การประเมินความเสี่ยง	-	0.454	-	
1.1 การมีส่วนร่วมของนักเรียนฯ	-	0.475	-	0.415	WT _P
1.2 การพัฒนาศักยภาพครูและผู้บริหาร	-	0.480	-	0.417	WT _P
2. การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	-	0.495	0.391	-	WO _E
2.1 การมีส่วนร่วมของนักเรียนฯ	-	0.512	0.388	-	WO _S
2.2 การเสริมสร้างวัฒนธรรมฯ	-	0.521	-	0.396	WT _S
2.3 การพัฒนาศักยภาพครูและผู้บริหาร	-	0.497	0.391	-	WO _S

ตาราง 2 คู่กลยุทธ์ที่นำไปใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกจำแนกตามการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองโลก

การบริหารความเสี่ยง ของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก	ค่า PNI _{Modified} ของ		ค่า PNI _{Modified} ของ		คู่ กลยุทธ์
	สภาพแวดล้อม ภายใน		สภาพแวดล้อม ภายนอก		
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ภาวะ คุกคาม	
3. การรายงานและติดตามผล	-	0.510	-	0.401	WT _S
3.1 การมีส่วนร่วมของนักเรียนฯ	-	0.535	-	0.405	WT _P
3.2 การเสริมสร้างวัฒนธรรมฯ	-	0.514	0.395	-	WO _P

3. ผลการพัฒนากลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix ของการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก

ผู้วิจัยได้รวมแนวกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามคุณลักษณะความเป็นพลเมืองโลกและการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองโลกเข้าด้วยกัน เพื่อให้การพัฒนาการบริหาร ความเสี่ยงตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบตั้งแต่กระบวนการไปจนถึงผลลัพธ์ ซึ่งสามารถกำหนดเป็นแนวกลยุทธ์ได้ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) แนวกลยุทธ์ลดจุดอ่อนและภาวะคุกคาม (WT) 2) แนวกลยุทธ์การเสริมโอกาสและลดจุดอ่อน (WO) ซึ่งนำไปสู่การกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์ และวิธีการดำเนินงาน 37 วิธี แสดงรายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 กลยุทธ์หลักกลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1. ปฏิรูปการ รายงานและติดตาม ผลการบริหารความ เสี่ยงในการพัฒนา นักเรียนให้มีความ เป็นพลเมืองโลก	1.1 ปฏิรูปการรายงาน และติดตามผลการ บริหารความเสี่ยงในการ มีส่วนร่วมกับนักเรียน ครูรอบครัว และชุมชน	1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ผลการบริหารความเสี่ยงในการพัฒนาให้ นักเรียนมีความเป็นพลเมืองโลกแก่ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชนได้รับทราบ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาขับเคลื่อนเทคนิคการทบทวน หลังปฏิบัติงาน (After action review: AAR) เพื่อ แลกเปลี่ยนปัญหา อุปสรรค ความพึงพอใจ และผล สำเร็จของการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงร่วมกับครู นักเรียน ครูรอบครัว และชุมชน
	1.2 ปฏิรูปการรายงาน และติดตามผลการ บริหารความเสี่ยงในการ พัฒนานักเรียนให้เป็น พลเมืองที่มีความเคารพ ในความหลากหลาย	1) ครูผู้สอนรวบรวมผลการพัฒนาผู้เรียนให้เป็น พลเมือง ที่มีความเคารพในความหลากหลายผ่านการประเมิน ตนเองของนักเรียน และผ่านมุมมองของผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง ได้แก่ ครู ครูรอบครัว และเพื่อน 2) ผู้บริหารสถานศึกษานิยามความหมายและกำหนด เกณฑ์ (Criteria) ในการวัดผลการพัฒนานักเรียนให้ เป็นพลเมืองที่มีความเคารพในความหลากหลายให้ ชัดเจน ครอบคลุม และไม่ซ้ำซ้อนกับคุณลักษณะของ ผู้เรียนในด้านอื่น ๆ

ตาราง 3 (ต่อ) กลยุทธ์หลักกลยุทธ์รองและวิธีดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	1.3 ปฏิรูปการรายงานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในการพัฒนานักเรียนให้เป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจในโลก	1) ครูผู้สอนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินชิ้นงานในการศึกษาสภาวะการณ์โลกปัจจุบันของนักเรียนและรับทราบผลการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกของนักเรียนเป็นรายบุคคล 2) ครูผู้สอนใช้วิธีการประเมินที่หลากหลายในการติดตามผลการพัฒนานักเรียนด้านความเข้าใจในโลก 3) ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณในการจัดนิทรรศการแสดงผลงานของนักเรียนที่ได้จากการเรียนรู้เกี่ยวกับสภาวะการณ์ของโลกเพื่อติดตามผลการพัฒนานักเรียน
	1.4 ปฏิรูปการรายงานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยงเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการเรียนรู้	1) ผู้บริหารสถานศึกษาปรับลดขั้นตอนและจำนวนเอกสารในการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลกเข้ากับแบบรายงานการปฏิบัติงานและการประเมินตนเองของครูผู้สอน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาขอยกย่อง เชิดชูเกียรติ และให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลงานโดดเด่นหรือให้การสนับสนุนการจัดการความเสี่ยงในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลกทั้งในระดับโรงเรียนและชุมชน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูใช้บริการ Cloud service ในการจัดเก็บรายงานและเอกสารในการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นการประหยัดทรัพยากร และสะดวกต่อการนำไปใช้ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาคัดเลือกครูผู้สอนที่มีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best practices) ในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักเรียนให้เป็นพลเมืองโลกเพื่อเป็นต้นแบบแก่ครูในโรงเรียนและเผยแพร่สู่สถานศึกษาอื่น ๆ

ตาราง 3 (ต่อ) กลยุทธ์หลักกลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
2. พัฒนาการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในการพัฒนานักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลก	2.1 พัฒนาการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในการพัฒนาสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในการเรียนรู้	<p>1) ผู้บริหารสถานศึกษานำแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกหลอมรวมเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี มาตรฐานตัวชี้วัด และวัตถุประสงค์ของโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน</p> <p>2) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาสภาพแวดล้อมและอาคารสถานที่ของโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้มีชีวิตเพื่อสนับสนุนการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกให้กับผู้เรียนในแต่ละด้าน</p> <p>3) ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับ และแนวทางดำเนินการภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการและการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก</p> <p>4) ผู้บริหารและครูเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยในโรงเรียนเพื่อเป็นแบบอย่างและสนับสนุนการพัฒนาคุณลักษณะความเป็นพลเมืองโลกของนักเรียน</p>
	2.2 พัฒนาการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในการมีส่วนร่วมของนักเรียน ครอบครัว และชุมชน	<p>1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูใช้กลไกสภานักเรียน (Student council) ขับเคลื่อนกระบวนการมีส่วนร่วมของนักเรียนเพื่อการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</p> <p>2) ผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มช่องทางในการสื่อสารผ่านระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร (ICTs) เพื่อเพิ่มโอกาสในการประสานความร่วมมือ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักเรียน ครอบครัว และชุมชน ให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น</p> <p>3) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชนและสถานประกอบการโดยรอบเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลก ผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน ครอบครัว และชุมชน ร่วมกันกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลกบนพื้นฐานของความรู้ความสามารถเพื่อให้เกิดความชัดเจนและตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเอง</p>

ตาราง 3 (ต่อ) กลยุทธ์หลักกลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	2.3 พัฒนาการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในการพัฒนานักเรียนให้เป็นพลเมืองที่มีความเคารพในความหลากหลาย	<p>1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการศึกษาและดูงานในด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกกับสถานศึกษาที่มีผลการดำเนินงานโดดเด่น โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองที่มีความเคารพในความหลากหลายเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเป็นแนวทางในการวางแผนการจัดการศึกษาของโรงเรียนและครูผู้สอน</p> <p>2) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรงบประมาณในการจัดกิจกรรมที่มุ่งส่งเสริมการพัฒนานักเรียนให้เป็นพลเมืองที่มีความเคารพในความหลากหลายเป็นสัดส่วนที่มากกว่ากิจกรรมในการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนในด้านอื่น ๆ เนื่องจากมีความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาผู้เรียนอยู่ในระดับสูง</p> <p>3) ครูผู้สอนจัดการเรียนรู้และเสริมสร้างประสบการณ์ตรงให้นักเรียนได้เรียนรู้และรู้จักที่จะเคารพในความหลากหลายทั้งทางด้านร่างกาย เชื้อชาติ ศาสนา ความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่แตกต่าง</p>
	2.4 พัฒนาการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในการพัฒนานักเรียนให้เป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจในโลก	<p>1) ครูผู้สอนพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้แบบปัญหาเป็นฐาน (Problem-based learning: PBL) โดยให้นักเรียนวิเคราะห์และหาแนวทางแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงในสังคมไทยและสังคมโลก</p> <p>2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดแทรกเนื้อหาสาระเกี่ยวกับเหตุการณ์สำคัญทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นให้นักเรียนได้เรียนรู้และเชื่อมโยงสาระความรู้เข้ากับประสบการณ์ของผู้เรียน</p>

ตาราง 3 (ต่อ) กลยุทธ์หลักกลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	2.5 พัฒนาการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในการพัฒนาศักยภาพครูและผู้บริหาร	<p>1) ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาศักยภาพของครูและผู้บริหารสถานศึกษาผ่านระบบการนิเทศภายในโรงเรียนแบบข้ามกลุ่มสาระและข้ามกลุ่มงาน (Cross monitoring)</p> <p>2) ผู้บริหารสถานศึกษาประสานความร่วมมือในการจัดการอบรมครูและผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกกับองค์กรทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ได้แก่ UNESCO สถาบันพระปกเกล้า กลุ่ม Thai Civic Education</p> <p>3) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรในการวิจัยและผลิตนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกให้แก่ครูและผู้บริหารสถานศึกษา</p> <p>4) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการจัดตั้งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional learning community: PLC) เพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพในการจัดเรียนการสอนเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>
3. ปรับเปลี่ยนการประเมินความเสี่ยงในการพัฒนานักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลก	3.1 ปรับเปลี่ยนการประเมินความเสี่ยงในการพัฒนานักเรียนให้เป็นพลเมืองที่มีความเคารพในความหลากหลาย	<p>1) ผู้บริหารสถานศึกษาเผยแพร่ผลการประเมินความเสี่ยงในด้านการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและตระหนักในปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นพลเมืองโลกที่มีคุณภาพ</p> <p>2) ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์สาเหตุและผลกระทบของการพัฒนานักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลกโดยเริ่มจากประเด็นด้านการพัฒนานักเรียนให้เป็นพลเมืองที่มีความเคารพในความหลากหลาย</p>

ตาราง 3 (ต่อ) กลยุทธ์หลักกลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	3.2 ปรับเปลี่ยนการประเมินความเสี่ยงในการพัฒนาศักยภาพครูและผู้บริหาร	1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอบรมเชิงปฏิบัติการในการประเมินความเสี่ยงให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาผลักดันให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินความเสี่ยงเพื่อให้ครูเกิดความเข้าใจและรับรู้ภาวะคุกคามที่เกิดจากปัจจัยความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อจัดการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองโลก 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างภาคีเครือข่ายระหว่างโรงเรียนที่มีปัจจัยและระดับความเสี่ยงใกล้เคียงกันเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับกิจกรรมและเทคนิคการบริหารความเสี่ยง
	3.3 ปรับเปลี่ยนการประเมินความเสี่ยงในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของนักเรียน ครูอบครู และชุมชน	1) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครู นักเรียน ครอบครัวยุ และชุมชน มีส่วนร่วมในการประเมินความเสี่ยงด้วยระบบการประเมินออนไลน์ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจัดกิจกรรมเสริมสร้างความตระหนักและความรู้ความเข้าใจในการประเมินความเสี่ยงให้กับนักเรียน ครอบครัวยุ และชุมชน 3) ครูที่ปรึกษานำการประเมินความความเสี่ยงในด้านการพัฒนาคุณลักษณะความเป็นพลเมืองโลก บูรณาการเข้ากับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อลดความซ้ำซ้อนและนำไปสู่การจัดลำดับความสำคัญตามลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงของผู้เรียนเป็นรายบุคคล

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก

สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายด้านที่อยู่ในระดับ

มากที่สุด และเมื่อนำมาเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยตั้งแต่มากที่สุดไปจนถึงน้อยที่สุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาความตระหนักในความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง จึงได้มีความพยายามที่จะนำการบริหารความเสี่ยงรวมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียน สอดคล้องกับ สมยศ ชีแจ่ง (2556) ที่ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษาไทยพบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์มีค่าเฉลี่ยของการนำไปปฏิบัติสูงสุดแสดงให้เห็นถึงฝ่ายบริหารได้มีการพิจารณาเกี่ยวกับเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากกลยุทธ์เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ การศึกษาและวิเคราะห์วัฒนธรรมค่านิยมและสภาพแวดล้อมของการดำเนินงานขององค์การโดยทั่วไป

สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสภาพเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุดและแปลความหมายอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ด้านนโยบายรัฐ ด้านสภาพเศรษฐกิจ และด้านสภาพสังคม มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสภาพเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดแสดงให้เห็นว่าเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทอย่างมากในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพราะนอกจากจะช่วยให้การจับเก็บข้อมูลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นแล้วยังเป็นการลดพื้นที่ในการจัดเก็บเอกสาร ทั้งยังสามารถสืบค้นและนำไปใช้ได้อย่างทันท่วงที โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่โรงเรียนจำเป็นต้องมีความพร้อมทางข้อมูลสารสนเทศที่จะสนับสนุนการควบคุมและบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างทันต่อเหตุการณ์ สอดคล้องกับ หนึ่งฤทัย ทิมย้ายงาม (2552) ที่ได้กล่าวถึงการบริหารการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะการนำไปใช้สนับสนุนในด้านบุคลากรด้านงบประมาณด้านวัสดุครุภัณฑ์และด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ด้านการรายงานและติดตามผล รองลงมา คือ ด้านการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการระบุความเสี่ยง และด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ มีดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด โดยที่ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และด้านการระบุความเสี่ยงเป็นจุดแข็งและโอกาส ในขณะที่ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และด้านการรายงานและติดตามผลเป็นจุดอ่อนและภาวะคุกคาม แสดงให้เห็นว่าการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษา ยังขาดความต่อเนื่องทางกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยเฉพาะในส่วนของ การลงสู่การปฏิบัติและการติดตามตรวจสอบทำให้การบริหารความเสี่ยงไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร สอดคล้องกับงานวิจัยของ พูนภักตรา พูลผล (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเตรียมผู้เรียนสู่ความเป็นพลเมืองโลกว่า การดำเนินงานของโรงเรียนควรดำเนินงานให้ครบถ้วนในทุกองค์ประกอบของโรงเรียนโดยเน้นการพัฒนาทั้งระบบเพื่อให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน คือ คุณภาพของนักเรียน

3. ผลการพัฒนากลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix ของการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก

กลยุทธ์ของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกในครั้งนี้ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1) กลยุทธ์ปฏิรูปการรายงานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในการพัฒนา นักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลก เนื่องจากในปัจจุบันภาระหน้าที่ของครูจำนวนมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งการรายงานผลการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ทำให้ครูส่วนใหญ่จำเป็นต้องเลือกรายงานในส่วนที่ต้นสังกัดต้องการข้อมูลมากกว่าการรายงานในสิ่งที่จะช่วยสะท้อนผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนการรายงานให้ลดความซ้ำซ้อน เน้นการบูรณาการและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกต่อโรงเรียน สอดคล้องกับ เขียรรัตน์ ไชยโรจน์ (2556) ที่ได้กล่าวถึงผู้บริหาร

ควรนำการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อช่วยในการตัดสินใจประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียนเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพรวดเร็วประหยัดทรัพยากรบุคคลประหยัดงบประมาณประหยัดเวลา และก่อให้เกิดความคุ้มค่าเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อโรงเรียนมากที่สุด

2) กลยุทธ์พัฒนาการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในการพัฒนานักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลกในการนำแผนการบริหารความเสี่ยงลงสู่การปฏิบัติ ซึ่งถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ต้องอาศัยความร่วมมือทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียน รวมไปถึงการสร้างภาคีเครือข่ายกับภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรทางการศึกษาระหว่างประเทศ เพื่อให้แน่ใจได้ว่าการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกของโรงเรียนเป็นไปอย่างถูกต้อง และมีมาตรการป้องกันและส่งเสริมแนวทางการดำเนินงานที่หลากหลายสามารถลดหย่อน และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่คาดคะเนว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนิรภัย จันทรส์วัสตี (2551) ที่ได้บอกถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงว่า กระบวนการจัดการความเสี่ยงช่วยให้การพัฒนางค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันเนื่องจากผลที่ได้จากการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมถึงเหตุการณ์ทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้นได้การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรไม่จำกัดอยู่เพียงแต่สิ่งที่เป็นความเสียหาย แต่ยังสามารถที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบ่งชี้และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวกได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

3) กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนการประเมินความเสี่ยงในการพัฒนานักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลกโดยมุ่งเน้นการประเมินความเสี่ยงเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน ซึ่งจากเดิมกระบวนการประเมินความเสี่ยงยังไม่ได้ลงสู่ปฏิบัติในทุกภาคส่วนของสถานศึกษา ทั้งยังไม่ครอบคลุมกับทุกกระบวนการทำงานของโรงเรียน โดยเฉพาะในด้านการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองโลก จึงมีความจำเป็นที่จะต้องระดมสรรพกำลังในการผลักดันให้การประเมินความเสี่ยงเพื่อการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลกเป็นส่วนหนึ่งของทุกกิจกรรม ทุกงาน และทุกคนที่เกี่ยวข้อง โดยปฏิรูปการประเมินความเสี่ยงแบบใหม่ให้มีการบูรณาการกระบวนการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน ควบคู่กับการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและพัฒนาศักยภาพของครูและผู้บริหารให้สามารถประเมินความเสี่ยงได้

อย่างถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับ Oxfam (2015) ที่ได้ให้แนวทางกับโรงเรียนในการส่งเสริมความเป็นพลเมืองโลกในเรื่องของการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนว่า โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการแสดงบทบาทของความเป็นพลเมืองโลกทั้งในหลักสูตร โครงการงาน และกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน นอกจากนี้โรงเรียนยังมีหน้าที่ในการพัฒนาแนวทางการให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมกับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองโลก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาควรนำกลยุทธ์ที่ 1 คือ ปฏิรูปการรายงานและติดตามผลการบริหารความเสี่ยงในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลกไปดำเนินการอย่างเร่งด่วน โดยบูรณาการกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการตรวจสอบและรายงานผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงและวางแผนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงต่อไป ทั้งนี้ต้องปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของบริบทของแต่ละสถานศึกษา

2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาควรใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC (Professional learning community) มาใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของนักเรียน ครอบครัว และชุมชน ตามกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลก

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการในการประเมินความเสี่ยงให้แก่ครู นักเรียน ครอบครัว และชุมชน ตามกลยุทธ์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนการประเมินความเสี่ยงในการพัฒนานักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลก

4) ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาควรศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best practice) โดยเฉพาะในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองที่มีความเป็นธรรมและพลเมืองที่มีส่วนร่วมและรับผิดชอบทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียน ตามกลยุทธ์ที่ 1 ปฏิรูปการรายงานและติดตาม

ผลการบริหารความเสี่ยงในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลก เพื่อนำไปสู่การพัฒนา
แนวทางการดำเนินงานในการพัฒนาคุณลักษณะความเป็นพลเมืองโลกให้กับผู้เรียนในด้านอื่น ๆ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาวิจัยและพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อการดำเนินงานของ
โรงเรียนมัธยมศึกษาให้ครอบคลุมในทุกกระบวนการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อให้การบริหาร
ความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบและสอดคล้องกับกิจกรรมของโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนสามารถ
ป้องกัน หลีกเลี่ยง และควบคุมความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ควรพัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดการพัฒนาความเป็น
พลเมืองโลกในบริบทของสถานศึกษาประเภทอื่น ๆ นอกเหนือจากโรงเรียนมาตรฐานสากล
เพื่อให้ทุกโรงเรียนสามารถเลือกนำไปปรับใช้ได้ทุกบริบท

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). *แผนปฏิบัติการ 4 ปี พ.ศ. 2556-2559*. กรุงเทพฯ:

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

เจียรรัตน์ ไชโยจจน์. (2556). *การนำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี
สารสนเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). สืบค้นจาก [http://cuir.car.
chula.ac.th/handle/123456789/43127](http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/43127)

นิรภัย จันทร์สวัสดิ์. (2551). *การบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุทรไพศาล.

ปาจรรย์ รัตนานุสนธิ์. (2556). *การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะความเป็นพลโลกของนักเรียน
มัธยมศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). สืบค้นจาก [http://cuir.car.
chula.ac.th/handle/123456789/43761](http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/43761)

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). *การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก*. กรุงเทพฯ:
พริกหวาน กราฟฟิค.

- พูนภัทรา พูลผล. (2554). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเตรียมผู้เรียนสู่ความเป็นพลเมืองโลก (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). สืบค้นจาก <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/28294>
- สมยศ ชี้แจ้ง. (2556). การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). สืบค้นจาก <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/42793>
- สาลินี มีเจริญ. (2556). การพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสตรี โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 15(2), 40-50.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2556). คู่มือการบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2554). ยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมือง พ.ศ. 2553-2561. กรุงเทพฯ: วิ.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2558). รายงานผลการดำเนินงานพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมือง. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2553). แนวทางการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- หนึ่งฤทัย ทิมย้ายงาม. (2552). การนำเสนอกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงจากการจัดหลักสูตรสาขาวิชาการ บริหารการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). สืบค้นจาก <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/19583>

ภาษาอังกฤษ

Deakin University. (2013). *The global citizenship resource*. Melbourne: Deakin University.

EACEA. (2012). *Citizenship education in Europe*. Brussels: EACEA.

Education Above All. (2012). *Education for global citizenship*. Doha: Education Above All.

Education Services Australia. (2011). *Global perspectives: A framework for global education in Australian schools*. Australia: GEON Impact Printing Pty Ltd.

Kotler, P., & Murphy, P. E. (1981). Strategic planning for higher education. *The journal of higher Education*, 52(5), 470-489.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

Learning and Teaching Scotland. (2012). *Developing global citizens within curriculum for excellence*. North Lanarkshire: Whitelees Primary School.

Massey, K. (2014). Global citizenship education in a secondary course: The students' perspectives. *Review of International Geographical Education Online*, 4(2), 80-101.

Miller, A., & Dess, G. G. (1993). Assessing Porter's (1980) model in terms of its generalizability, accuracy and simplicity. *Journal of Management Studies*, 30(4), 553-585.

Mirjam, N. (2009). *Windows on the world: Global citizenship in Dutch education*. Amsterdam: Alice O Education in a Global Perspective.

NCDO. (2012). *Global citizenship in primary and secondary in the Netherlands*. Amsterdam: NCDO. Retrieved from <http://www.ncdo.nl/sites/default/files/NCDO%20Teachers%20Global%20Citizenship.pdf>

Oxfam. (2015). *Education for global citizenship: A guide for schools*. London: Oxfam.

Reid, A., & Gill, J. (2009). An arm of the state? Linking citizenship education and schooling practice. *International Journal Citizenship Teaching and Learning*, 5(1), 3-17.

The Welsh Assembly Government. (2008). *Education for sustainable development and global citizenship a common understanding for schools*. Department for Children, Education, Lifelong Learning and Skills.

UNESCO. (2015). *Global citizenship education: Topics and learning objectives*. Retrieved from http://www.gced-compass.com/uploads/2/6/0/5/26050784/unesco_gced.pdf