

January 2021

## การวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนใน โครงการพัฒนาการบริหารรูขแบบนิติบุคคล (Risk Management in Educational Quality Analysis of Schools under the Legal Entity Model Management Development Program)

พีรภัทร พอยทอง

พตทชี่ ศิริขรรณพิทักษ์

เข็ญวรา ฐุขระวัตติ

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



Part of the [Education Commons](#)

### Recommended Citation

พอยทอง, พีรภัทร; ศิริขรรณพิทักษ์, พตทชี่; and ฐุขระวัตติ, เข็ญวรา (2021) "การวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูขแบบนิติบุคคล (Risk Management in Educational Quality Analysis of Schools under the Legal Entity Model Management Development Program)," *Journal of Education Studies*: Vol. 49: Iss. 1, Article 4.

DOI: 10.14456/educu.2021.4

Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal/vol49/iss1/4>

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](mailto:ChulaDC@car.chula.ac.th).



การวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนา  
การบริหารรูปแบบนิติบุคคล

Risk Management in Educational Quality Analysis of Schools under the Legal Entity  
Model Management Development Program

พีรภัทร ฝอยทอง<sup>1</sup> พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์<sup>2</sup> และ เพ็ญวรา ซูประวัติ<sup>3</sup>  
Peerapat Foithong<sup>1</sup> Pruet Siribanpitak<sup>2</sup> and Penvara Xupravati<sup>3</sup>

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล และ 2) วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน ตัวอย่าง คือ โรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล จำนวน 89 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 177 คน เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นได้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย และ PNI<sub>Modified</sub> ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล ประกอบด้วย กรอบแนวคิดเรื่องกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (ERM) และคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานคุณภาพผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลมีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้าน ความต้องการจำเป็นสูงสุดของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล ได้แก่ การจัดการความเสี่ยง (PNI<sub>Modified</sub> = 0.162) การรายงานและติดตามผล (PNI<sub>Modified</sub> = 0.131) การประเมินความเสี่ยง (PNI<sub>Modified</sub> = 0.130) การกำหนดวัตถุประสงค์ (PNI<sub>Modified</sub> = 0.126) และการระบุความเสี่ยง (PNI<sub>Modified</sub> = 0.114)

คำสำคัญ: การบริหารความเสี่ยง, คุณภาพการศึกษา, โรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล

Article Info: Received 13 June, 2017; Received in revised form 24 November, 2020; Accepted 18 December, 2020

<sup>1</sup> นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อีเมล: peerapat.fo@gmail.com

Ph.D. Candidate in Education Administration Division, Department of Educational Policy, Management and Leadership,  
Faculty of Education, Chulalongkorn University Email: peerapat.fo@gmail.com

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อีเมล: pruet.s@chula.ac.th

Lecturer in Education Administration Division, Department of Educational Policy Management, and Leadership,  
Faculty of Education, Chulalongkorn University Email: pruet.s@chula.ac.th

<sup>3</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อีเมล: penvara.xu@chula.ac.th

Lecturer in Education Administration Division, Department of Educational Policy Management, and Leadership,  
Faculty of Education, Chulalongkorn University Email: penvara.xu@chula.ac.th

### Abstract

The purposes of this research were to study, under the legal entity model management development program, the conceptual framework of risk management, and the current and desirable state of risk management in the educational quality of schools. The study was conducted using a mixed-method approach, and the study's sampling group comprised 177 subjects from 89 schools, also under the legal entity model management development program. A questionnaire, feasibility and appropriateness evaluation forms, descriptive statistics and a Modified Priority Needs Index ( $PNI_{Modified}$ ) were applied as the research instruments. The results demonstrate that the Enterprise Risk Management (ERM) process and conceptual framework of educational quality are in accordance with the student quality standard for basic education, and the risk average mean of the desirable stage of risk management in the educational quality of schools was higher than the current state in all aspects. The risk management process in educational quality which showed the highest needs was risk response ( $PNI_{Modified} = 0.162$ ), followed by reporting and monitoring ( $PNI_{Modified} = 0.131$ ), risk assessment ( $PNI_{Modified} = 0.130$ ), objective setting ( $PNI_{Modified} = 0.126$ ) and risk identification ( $PNI_{Modified} = 0.114$ ).

*Keywords:* risk management, educational quality, schools under the legal entity model management development program

### บทนำ

สองทศวรรษที่ผ่านมา รัฐบาลที่เข้ามาบริหารประเทศไทยต่างตระหนักและให้ความสำคัญกับการศึกษาเป็นอย่างมาก โดยนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา งบประมาณที่กระทรวงศึกษาได้รับการจัดสรรสูงสุดเป็นอันดับหนึ่งของสัดส่วนการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินทั้งหมด แต่คุณภาพการศึกษาของประเทศไทยกลับอยู่ในระดับที่ต่ำ เห็นได้จากการจัดลำดับคุณภาพการศึกษาในระดับนานาชาติ ไม่ว่าจะเป็นผลการสอบในโครงการประเมินผลนักเรียนระดับนานาชาติ (Programme for International Student Assessment) ครั้งล่าสุด หรือ PISA 2015 พบว่า ประเทศไทยมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญ (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2560) หรือการจัดอันดับความน่าเชื่อถือการเข้ามาลงทุนของนักธุรกิจล่าสุดของ World Economic Forum (WEF) – The Global Information Technology Report 2015 ประเทศไทยได้รับคะแนนการประเมินด้านคุณภาพของระบบการศึกษา (quality of education system) อันดับที่ 74 จาก 139 ประเทศ หรือในส่วนของผลการคุณภาพการศึกษา ด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ (quality of math & science education) ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่

79 (Baller et al., 2016)

การปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่ 1 (พ.ศ. 2542–2551) รัฐบาลมีความพยายามกระจายอำนาจไปสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน โดยมุ่งหวังที่จะเปลี่ยนจากการบริหารฐานกรม (department-based management) เป็นการบริหารฐานระบบโรงเรียน (school system-based management) เพื่อให้โรงเรียนมีความคล่องตัว มีอิสระ และมีความเข้มแข็ง (คณะกรรมการการศึกษาและการกีฬา สถานิติบัญญัติแห่งชาติ, 2559) โดยหลักการดังกล่าวได้ถูกบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งกำหนดโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นโรงเรียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยมุ่งหวังให้เกิดการบริหารจัดการศึกษาแบบเบ็ดเสร็จที่โรงเรียน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ในปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้มีการจัดโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล โดยมีโรงเรียนที่อยู่ภายใต้สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ทั้งระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาที่เข้าร่วม 2 รุ่น รวม 114 โรงเรียน

อย่างไรก็ตาม การที่โรงเรียนที่บริหารในรูปแบบนิติบุคคลมีอำนาจมากขึ้น หน้าที่และความรับผิดชอบย่อมเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน และการบริหารในรูปแบบนิติบุคคลนั้นโรงเรียนต้องคำนึงการจัดการที่มีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลในการบริหารงาน เพราะเมื่อโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล การสนับสนุนจากรัฐบาลหรือราชการส่วนกลางย่อมลดลง อาจส่งผลให้การบริหารโรงเรียนไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านคุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการบริหารโรงเรียน

นอกจากปัจจัยภายในของโรงเรียนแล้ว ยังมีปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียน อาทิ เศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย เทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอาจส่งผลกระทบต่อในด้านดี หรือด้านลบต่อคุณภาพการศึกษาของเด็กในอนาคต ปัจจัยต่าง ๆ ที่มากระทบกับการบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ล้วนเป็นความเสี่ยงที่อาจเกิดหรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ ดังนั้น การบริหารความเสี่ยง (risk management) จึงเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้โรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายได้ เพราะการบริหารความเสี่ยงช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรภายในโรงเรียนเข้าใจถึงภาพรวมของความเสี่ยงทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้นและกระทบกับเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงยังเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมั่นใจมากยิ่งขึ้น (ธ สุนทรายุทธ, 2550)

การศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเมื่อโรงเรียนมีสภาพเป็นนิติบุคคลโดยสมบูรณ์แล้ว

โรงเรียนจะสามารถบริหารงานได้เป็นอิสระ มีความคล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โรงเรียน ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติมากยิ่งขึ้น (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559) ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาความต้องการจำเป็น เพื่อให้ได้ข้อมูลว่า โรงเรียนจะมีวิธีการบริหารความเสี่ยงอย่างไร ให้มั่นใจว่าผู้เรียนจะมีคุณภาพการศึกษาที่สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานทั้งในส่วนของผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและคุณลักษณะที่พึงประสงค์

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษารอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล
2. เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล

### วิธีการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษากรอบแนวคิดของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล และประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิด

ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยง สังเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงจาก The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (enterprise risk management-ERM) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (objective setting) 2) การระบุความเสี่ยง (risk identification) 3) การประเมินความเสี่ยง (risk assessment) 4) การจัดการความเสี่ยง (risk response) และ 5) การรายงานและติดตามผล (reporting and monitoring)
2. แนวคิดเรื่องคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล ใช้กรอบแนวคิดเรื่องคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานคุณภาพผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2559 ซึ่งประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของ

## ผู้เรียน และ 2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

**ขั้นตอนที่ 2** ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล

**ขั้นตอนที่ 3** นำข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของ การบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล

### ประชากรและตัวอย่าง

1. ประชากร คือ โรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลรุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 จำนวน 114 โรงเรียนทั่วประเทศ

2. ตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลรุ่นที่ 1 และ 2 จำนวน 89 โรงเรียน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Yamane (1967) ที่ความเชื่อมั่น 95% โดยผู้ให้ข้อมูล ในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 267 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี 2 เครื่องมือ ได้แก่ 1) แบบประเมินความเหมาะสมของ กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบ นิติบุคคล และ 2) แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลของแบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหาร ความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล โดยนำหนังสือ ขอความร่วมมือในการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อเข้าเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ การบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล โดยส่งไปรษณีย์ถึงโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลจำนวน 89 แห่ง พร้อมแนบหนังสือ ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัยจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และซองเปล่าที่ติด ดวงตราไปรษณียากรเรียบร้อยแล้ว เพื่อให้สามารถส่งแบบสอบถามกลับคืนมาได้ทันทีที่ตอบแบบสอบถาม

เสร็จ โดยผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนกลับมารวมทั้งสิ้นจำนวน 177 ฉบับ จาก 59 โรงเรียนหรือคิดเป็นร้อยละ 66.29

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ ร้อยละ สรุปรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป หาค่าเฉลี่ย ( $M$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) และหาค่าดัชนี PNI<sup>Modified</sup>
3. วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

### ผลการวิจัย

1. กรอบแนวคิดของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล มีดังต่อไปนี้
  - 1.1 การบริหารความเสี่ยง ใช้กรอบแนวคิดเรื่องกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (enterprise risk management-ERM) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (objective setting) 2) การระบุความเสี่ยง (risk identification) 3) การประเมินความเสี่ยง (risk assessment) 4) การจัดการความเสี่ยง (risk response) และ 5) การรายงานและติดตามผล (reporting and monitoring) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ได้ประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดภาพรวมให้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $M = 5.0, SD = 0$ )
  - 1.2 คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล ใช้กรอบแนวคิดเรื่องคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานคุณภาพผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2559 ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน และ 2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ได้ประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดภาพรวมให้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $M = 4.88, SD = 0.45$ )

## 2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลภาพรวมอยู่ในระดับมาก และคะแนนเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์มีค่าสูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้าน

สำหรับสภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การระบุความเสี่ยง ( $M = 4.04, SD = 0.693$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การจัดการความเสี่ยง ( $M = 3.82, SD = 0.831$ ) และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การระบุความเสี่ยง ( $M = 4.50, SD = 0.813$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การประเมินความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยง ( $M = 4.44, SD = 0.767$ )

ทั้งนี้ พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยค่าคะแนนเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้านเช่นกัน โดยสภาพปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ( $M = 3.98, SD = 0.829$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ปัจจัยทางสังคม ( $M = 3.82, SD = 0.888$ ) และสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยทางเทคโนโลยี ( $M = 4.13, SD = 1.126$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ปัจจัยทางสังคม ( $M = 4.04, SD = 1.200$ )

### อภิปรายผล

ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่ได้จากการศึกษาที่นำมาสู่การอภิปราย ดังนี้

1. กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง จากการสังเคราะห์กรอบแนวคิดกระบวนการบริหารความเสี่ยงจากคู่มือการบริหารความเสี่ยงของกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2556) และคู่มือการบริหารความเสี่ยง ในโครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ (สำนักงานคณะกรรมการ



พัฒนาระบบราชการ, 2552) พบว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่นำมาใช้นั้นมีความสอดคล้องกับ กระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (enterprise risk management) ของคณะกรรมการตรวจสอบและสำนักตรวจสอบภายในองค์กร ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มกันของคณะกรรมการของสถาบันวิชาชีพ 5 สถาบัน ในสหรัฐอเมริกา ได้แก่ สมาคมผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา สมาคมผู้ตรวจสอบภายใน สมาคมผู้บริหารการเงิน สมาคมนักบัญชีแห่งสหรัฐอเมริกา และสมาคมนักบัญชีเพื่อการบริหาร (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission [COSO], 2004) ซึ่ง ภาครัฐกิจและองค์กรต่าง ๆ ได้นำเอากรอบโครงสร้างการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของ COSO ไปใช้ในการปฏิบัติงานมานานกว่าทศวรรษ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2551) เพียงแต่ อาจมีการปรับบางกระบวนการให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงมี 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (objective setting) 2) การระบุความเสี่ยง (risk identification) 3) การประเมินความเสี่ยง (risk assessment) 4) การจัดการความเสี่ยง (risk response) และ 5) การรายงานและติดตามผล (reporting and monitoring) สอดคล้องกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง ในงานวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2552) ที่ได้ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงของ COSO มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งอาจจะแตกต่างเล็กน้อยกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงในบทความเรื่องการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 กับระบบ การศึกษาของไทย (ชนิษฐา ชัยรัตน์วารณ, 2554) ที่มีเพียง 4 ขั้นตอน เนื่องจากในกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงของ ISO 31000 นั้นได้นำเอาขั้นตอนที่การระบุความเสี่ยง มาเป็นส่วนหนึ่งของขั้นตอนการประเมิน ความเสี่ยง ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน ของสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ ซึ่งปรับมาจากกระบวนการบริหารความเสี่ยงของ COSO เป็นกรอบแนวคิดในงานวิจัยนี้เนื่องจาก สอดคล้องกับแนวทางของหน่วยงานที่เป็นผู้กำกับดูแลโรงเรียนมากที่สุด โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการประเมิน ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงภาพรวมอยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด

ในส่วนของคุณภาพการศึกษานั้น ใช้กรอบแนวคิดเรื่องคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานคุณภาพ ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2559 ซึ่งประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน และ 2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่ง ผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดนี้แล้วให้อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด เช่นกัน

## 2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพ

การศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เนื่องจากโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลนั้นส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมสูง ผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์ในการบริหารงาน ทำให้สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนจึงอยู่ในระดับมาก ในส่วนของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลนั้นภาพรวมอยู่ในระดับมากค่อนข้างมากที่สุดในทุกด้านเช่นกัน

สำหรับด้านที่โรงเรียน มีความพร้อมมากที่สุดเมื่อพิจารณาจากค่าดัชนีความต้องการจำเป็น แล้วพบว่า ด้านการระบุความเสี่ยงมีค่าความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ( $PNI_{Modified} = 0.114$ ) หมายความว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของด้านการระบุความเสี่ยงในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอยู่ในระดับที่ใกล้เคียง โดยพบข้อมูลที่น่าสนใจจากการวิจัยว่า ปัจจุบันโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้เสียของโรงเรียน เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ครู เป็นต้น เข้าร่วมในการวิเคราะห์ และระบุความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอยู่แล้ว ดังนั้นการระบุความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนจึงมีความต้องการจำเป็นที่จะต้องพัฒนาขึ้นน้อยที่สุด

ในส่วนของความคาดหวังที่โรงเรียนต้องการยกระดับขึ้นในกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากที่สุด 3 ลำดับแรก เมื่อพิจารณาจากดัชนีความต้องการจำเป็น คือ ด้านการจัดการความเสี่ยง ( $PNI_{Modified} = 0.162$ ) ด้านการรายงานและติดตามผล ( $PNI_{Modified} = 0.131$ ) และ ด้านการประเมินความเสี่ยง ( $PNI_{Modified} = 0.130$ ) ตามลำดับ โดยจากข้อมูลที่ได้จากการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการจัดการความเสี่ยงมีระดับแตกต่างกันมากที่สุดในหลายประเด็น เช่น การจัดทำแผนผังความเสี่ยง (risk matrix) การกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง (risk response) ด้านคุณภาพการศึกษาแต่ละเหตุการณ์ความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับการจัดสรรทรัพยากรของโรงเรียน การกำหนดบุคลากรที่มีอำนาจในการดำเนินการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและทันเหตุการณ์

สำหรับโอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล พบว่า โอกาสของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลที่สำคัญในปัจจุบัน คือ การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ สภาวะเศรษฐกิจของประเทศ และงบประมาณที่โรงเรียนได้รับจัดสรร ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากโรงเรียนที่ให้ข้อมูลนั้นเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่มีความพร้อม

ทั้งด้านงบประมาณ และการสนับสนุนจากรัฐบาล ส่วนภาวะคุกคามที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาซอฟต์แวร์ หรือโปรแกรมทางการศึกษา และระบบสารสนเทศที่อาจกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพ การศึกษา เนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งอาจทำให้โรงเรียน ปรับตัวได้ไม่ทัน นอกจากนี้ วัฒนธรรมของชุมชนที่อาศัยอยู่โดยรอบโรงเรียนอาจเป็นภาวะคุกคามที่สำคัญได้ เนื่องจากโรงเรียนและชุมชนต้องอาศัยพึ่งพาซึ่งกันและกัน หากชุมชนรอบโรงเรียนมีวัฒนธรรมที่ไม่ดีแล้วย่อมส่งผลให้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนไม่ดีตามไปด้วย

ทั้งนี้ ผลการวิจัยที่ได้มีความแตกต่างจากงานวิจัย เรื่อง การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2552) เนื่องจากในงานวิจัยฉบับดังกล่าวได้วิเคราะห์ปัจจัย ความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยอาศัยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจากการเลือกแบบ เสนอแนะที่เห็นพ้องกันหรือสโนว์บอลเทคนิค (snowball technique) ซึ่งแบ่งองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงออกเป็น 8 องค์ประกอบ คือ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ/ข้อบังคับ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี/สื่อสาร ความเสี่ยงด้านร่างกาย ความเสี่ยงด้านความมั่นใจทางการศึกษา ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม และความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการความปลอดภัย แต่ในการวิจัยของผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก หรือ SWOT analysis ในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษา โดยสภาพแวดล้อมภายในวิเคราะห์ตามกรอบมาตรฐานคุณภาพผู้เรียนเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2559 โดยพิจารณาจากปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกวิเคราะห์โดยอาศัย PEST analysis ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางสังคม และปัจจัยทางเทคโนโลยี

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะจากการนำผลการวิจัยไปใช้

โรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลควรมีการกำหนดโครงสร้างการบริหาร ความเสี่ยงของโรงเรียน โดยจัดให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่อยู่ภายใต้คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา และกำหนดให้โรงเรียนมีการจัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยงและแผนการจัดการความเสี่ยง

เป็นประจำทุกปีการศึกษา นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการควรแก้ไขปรับปรุงกฎหมายพระราชบัญญัติ การศึกษาในเรื่องของการควบคุมภายในและการประกันคุณภาพการศึกษา โดยบัญญัติเรื่องการบริหาร ความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาเพิ่มเข้าไปด้วย เพราะจะทำให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงโดยมีกรอบกฎหมายรองรับ ซึ่งจะช่วยให้โรงเรียนสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่และ หาวิธีจัดการได้อย่างทันทั่วถึง

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการวิจัยในประเด็นวิธีการจัดการความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และการนำ เทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

#### รายการอ้างอิง

##### ภาษาไทย

ชนิษฐา ชัยรัตนาวรรณ. (2554). การบริหารความเสี่ยงสากล ISO 3100 กับระบบการศึกษาของไทย.

*Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts),*  
4(1), 419-434.

คณะกรรมการการศึกษาและการกีฬา สภานิติบัญญัติแห่งชาติ. (2559). *แนวทางการสนับสนุนและ ส่งเสริมโรงเรียนนิติบุคคล (รูปแบบใหม่)*. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.

ดวงใจ ช่วยตระกูล. (2552). *การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน* [วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทศึกษบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2551). *กรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ*. อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

ธร สุนทรายุทธ. (2550). *การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา*. เนติกุลการพิมพ์.

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2560). *สรุปผลการประเมิน PISA 2015*. กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *การบริหารความเสี่ยง (Risk management) (ฉบับปรับปรุง)*. สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2556). *คู่มือการบริหารความเสี่ยง*. กลุ่มตรวจสอบภายในระดับ กระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล*. กระทรวงศึกษาธิการ.

### ภาษาอังกฤษ

Baller, S., Dutta, S., & Lanvin, B. (2016). *The global information technology report 2016*. World Economic Forum.

The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission [COSO]. (2004). *Enterprise risk management—Integrated framework*. AICPA.

Yamane, T. (1967). *Taro statistic: An introductory analysis*. Harper & Row.