

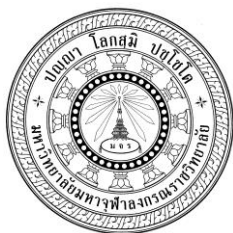
แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

A GUIDELINE ON RISK MANAGEMENT OF PHRAPARIYATTIDHAMMA
SCHOOL, GENERAL EDUCATION DIVISION, GROUP 3

พระเจษฎา ญาณิสโร (บุญมาทศ)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑



แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

พระเกษงา ญาณิสโร (บุญมาทศ)

วิทยานิพนธ์เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



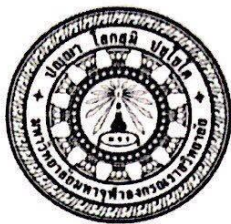
A Guideline on Risk Management of Phrapariyattidhamma School,
General Education Division, Group ๓

Phra Jedsada Nanissaro (Boonmatas)

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for The Degree of
Master of Arts
(Buddhist Educational Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นักศึกษานิพนธ์ เรื่อง“แนวทางการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๓”เป็นส่วน หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

(พระครูโอภาสนนทกิตต์, ดร.)

ประธานกรรมการ

(รศ. ดร.อำนาจ เดชชัยศรี)

กรรมการ

(รศ. ดร.สิน งามประโคน)

กรรมการ

(ดร.ระวีง เรื่องสังข์)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

รศ. ดร.สิน งามประโคน

ประธานกรรมการ

ดร.ระวีง เรื่องสังข์

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระเจษฎา ญาณิสฺสโร)

- ชื่อวิทยานิพนธ์** : แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓
- ผู้วิจัย** : พระเชษฐา ญาณิสโร (บุญมาทศ)
- ปริญญา** : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พุทธบริหารการศึกษา)
- คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์**
- : รศ.ดร.สิน งามประโคน, พธ.บ. (การบริหารการศึกษา) ,
M.A. (Educational Administration),
Ph.D.(Educational Administration)
- : ดร.ระวิง เรืองสังข์, พธ.บ. พธ.บ. (รัฐศาสตร์),
บธ.ม. (การจัดการตลาด), ค.ต. (บริหารการศึกษา)
- วันที่สำเร็จการศึกษา** : ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ๒) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ๓) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานวิธี คือ การวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วยการแจกแบบสอบถามผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ จำนวน ๑๔๘ คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย และการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๕ ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ในภาพรวมทั้ง ๔ ด้าน มีระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารวิชาการ และด้านบริหารทั่วไป ตามลำดับ

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ที่ได้จากการวิจัยสามารถสรุปและนำเสนอเป็นรายข้อได้ดังนี้

๑) ต้องจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน ๘ ขั้นตอน ดังนี้ ๑. ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ๒. กำหนดวัตถุประสงค์ ๓. ระบุความเสี่ยง ๔. ประเมินความเสี่ยง ๕. ตอบสนองความเสี่ยง ๖. กำหนดกิจกรรมควบคุม ๗. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ๘. ติดตามผลและรายงาน

๒) ต้องสนับสนุนครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบภายใน เพื่อรองรับการประเมินจากภายนอกต่อไป

๓) ต้องมีการจัดทำแผนปรับปรุงหลักสูตร และปรับกระบวนการเรียนการสอนให้บุคลากรตลอดจนมีการนิเทศและติดตาม

๔) แต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนทางการเงิน ตรวจสอบและติดตามการใช้จ่ายตลอดจนการรับพัสดุ

๕) ออมครูหรือเจ้าหน้าที่ทุกคนให้มีความรู้ด้านกฎระเบียบเพื่อความรวดเร็วในการทำงานลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นระหว่างการดำเนินงาน

๖) ส่งครูหรือเจ้าหน้าที่ให้ไปอบรมตามสถาบันต่างๆ

๗) เป็นกันเองกับครู และกระตุ้นให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ

๘) ให้ครูทำแผนการสอนที่ไม่ต้องสวยหรู แต่ต้องถูกต้องตามแบบแผน เขียนมาไม่ต้องกลัวว่าจะทำผิด ให้ใช้การเสริมแรง ให้กำลังใจพร้อมแนะนำ

๙) การประชาสัมพันธ์ผลงานของนักเรียนต้องใช้สื่อออนไลน์ให้เป็นประโยชน์ประชาสัมพันธ์ทางเฟสบุ๊กไลน์ หรือเพจต่างๆ

๑๐) ต้องสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ การปฏิบัติงานเพื่อนำมาพัฒนากิจกรรมของโรงเรียน

๑๑) ควรหลักธรรมในการบริหาร คือ พรหมวิหารธรรมและพหุสัจจะ

Thesis Title : A guideline on Risk Management of Phrapariyattidhamma School, General Education Division, Group 3

Researcher : Phra Jedsada Nanissaro (Boonmatas)

Degree : Master of Arts (Buddhist Educational Administration)

Thesis Supervisory Committee

: Assoc. Prof. Dr. Sin Ngamprakhon.
B.A. (Educational),M.A. (Educational Administration),
Ph.D.(Educational Administration)

: Dr.Rawing Ruangsanka, B.A.(Public Administration), M.B.A
(Marketing),Ed.D. (Educational Administration)

Date of Graduation : March 18,2019

Abstract

The objectives of this research were; 1) to study the state of risk management of Phrapariyattidhamma school, General Education Division, Group 3, 2) to study a guideline of risk management of Phrapariyattidhamma School, General Education Division, Group 3, and 3) to propose the guideline of risk management of Phrapariyattidhamma School, General Education Division, Group 3. The data of this mixed method research were collected by questionnaires from 148 samples and analyzed by mean and standard deviation, and by in-depth interviews with 5 key-informants and analyzed by content analysis.

The results of the study found that:

The state of risk management of Phrapariyattidhamma School, General Education Division, Group 3, in 4 aspects was at a moderate level overall. In details, the highest level was on budget management, followed by personnel management, academic management, and general management respectively.

The guideline of risk management of Phrapariyattidhamma School, General Education Division, Group 3, was as follows;

1) To classify the risk management into 8 steps; 1. To study school environment, 2. To set up objectives, 3. to specify the risks, 4. To evaluate the risks, 5. To response to the risks, 6. To design risk control activities, 7. To set up information technology, and 8. To monitor and report.

2) The teachers should be trained with internal assessment knowledge to support the further external assessment.

3) To set up plans for curriculum revision and adjustment on teaching and learning process, and supervising system.

4) To set up a financial committee to examine and monitor the expense and receiving supplies.

5) Teachers and personnel should be trained in duty performance system and work regulations.

6) Teachers and personnel should have training courses in other institutions.

7) Teachers should be inspired and supported to perform their duty in full capability.

8) Teachers should be encouraged to make lesson plans relevant to course contents.

9) Students' work and outcomes should be publicized through social media.

10) School personnel should be supported to gain more knowledge and skills for school activity development.

11) The principles of Brahmavihara Dhamma and Bahusacca should be implemented in school management.

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓” สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องด้วยได้รับความเมตตา เอื้อเฟื้อเกื้อกูลและสนับสนุนจากผู้มีพระคุณหลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ท่านอาจารย์ รองศาสตราจารย์ ดร.สิน งามประโคน ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ระวิง เรืองสังข์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้เมตตาให้คำแนะนำชี้แนะแนวทางในการดำเนินการศึกษาวิจัย ด้วยความเสียสละอย่างยิ่งตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้แก่ผู้วิจัย จนสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบป้องกันทุกรูปทุกท่านที่ได้สละเวลาตรวจสอบวิทยานิพนธ์และให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาช่วยตรวจสอบความถูกต้องทั้งด้านภาษา เนื้อหา และระเบียบวิธีในการดำเนินการวิจัย ทั้งให้ข้อเสนอแนะและให้การแนะนำ

ขอขอบคุณผู้บริหาร คณะครู และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณะผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยทุกท่าน และเพื่อนร่วมชั้นเรียนที่ได้ให้ความช่วยเหลือทุกประการจนทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ประสบความสำเร็จด้วยดี

คุณประโยชน์คุณงามความดีอันเกิดจากวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาเป็นกตเวทิตาคุณ แต่บิดามารดา ครูบาอาจารย์ ญาติมิตรสหายผู้เป็นที่รัก และผู้มีพระคุณทุกคนทุกท่าน

พระเจษฎา ญาณิสฺสโร

๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ฌ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๕
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๕
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๕
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๖
๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๗
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	๘
๒.๑.๑ ความหมายของการบริหารความเสี่ยง	๘
๒.๑.๒ ปัจจัยความเสี่ยง	๑๖
๒.๑.๓ ประเภทของความเสี่ยง	๒๔
๒.๑.๔ ประโยชน์การบริหารความเสี่ยง	๓๕
๒.๑.๕ วิธีการจัดการความเสี่ยง	๔๘
๒.๒ การบริหารงานโรงเรียน	๕๖
๒.๒.๑ ด้านบริหารวิชาการ	๕๗
๒.๒.๒ ด้านบริหารงานงบประมาณ	๕๘
๒.๒.๓ ด้านบริหารงานบุคคล	๕๘
๒.๒.๔ ด้านบริหารทั่วไป	๕๙
๒.๓ ข้อมูลโรงเรียนพระปริยัติธรรม	๖๐
๒.๓.๑ ความเป็นมาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม	๖๐
๒.๓.๒ กฎหมายและระเบียบของโรงเรียนพระปริยัติธรรม	๖๒
๒.๓.๓ ประวัติของโรงเรียนพระปริยัติธรรมกลุ่ม ๓	๗๑
๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗๑
๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๗๕

บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๗๙
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๗๙
๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๘๑
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๘๓
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๘๔
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๘๔
๓.๖ สรุปขั้นตอนการวิจัย	๘๕
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	๘๙
๔.๑ ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพการบริการความเสี่ยง	๘๙
๔.๒ ผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง	๙๖
๔.๓ ผลการวิจัยเกี่ยวกับการนำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยง	๑๐๓
๔.๔ องค์กรความรู้จากการวิจัย	๑๐๔
บทที่ ๕ สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๑๐๗
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๐๗
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๑๑๐
๕.๓ ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	๑๑๕
บรรณานุกรม	๑๑๖
ภาคผนวก	๑๒๑
ภาคผนวก ก	๑๒๒
ภาคผนวก ข	๑๓๘
ประวัติผู้วิจัย	๑๕๐

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	สรุปความหมายของความเสี่ยง	๑๒
๒.๒	สรุปความหมายของการบริหารความเสี่ยง	๑๖
๒.๓	สรุปปัจจัยความเสี่ยง	๒๓
๒.๔	สรุปประเภทของความเสี่ยง	๓๔
๒.๕	สรุปประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	๓๘
๒.๖	สรุปขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง	๕๕
๓.๑	ข้อมูลประชากร	๘๐
๓.๒	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๘๑
๓.๓	ขั้นตอนการวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓	๘๕
๔.๑	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนก ตามเพศ	๘๘
๔.๒	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนก ตาม	๘๘
๔.๓	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนก ตาม ตำแหน่งการทำงาน	๘๙
๔.๔	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนก ตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน	๘๙
๔.๕	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารความเสี่ยงของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ในภาพรวม	๙๐
๔.๖	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพสภาพการบริหารความ เสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหาร วิชาการ	๙๑
๔.๗	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารความเสี่ยงของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงบประมาณ	๙๒
๔.๘	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารความเสี่ยงของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงานบุคคล	๙๓
๔.๙	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารความเสี่ยงของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารทั่วไป	๙๔
๔.๑๐	ตารางสรุปแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม	๙๘

สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
๒.๑	องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง	๔๐
๒.๒	โครงสร้างการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม	๖๙
๒.๓	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๗๗
๔.๑	องค์ความรู้จากการวิจัย	๑๐๕

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาของปัญหาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตราที่ ๔ ให้ความหมายของ “การศึกษา” ว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้เกิดความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ ฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม สร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ สร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคล เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัตินี้ในมาตรา ๑๖ กำหนดให้มีการจัดการศึกษาสามรูปแบบ คือ ๑. การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตรระยะเวลา การวัดและประเมินผลที่แน่นอน ๒. การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการ ระยะเวลาของการศึกษาและการวัด การประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสม กับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม ๓. การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ความพร้อมและโอกาส โดยศึกษาจากบุคคลอื่น ประสบการณ์ของตน สังคมและสภาพแวดล้อมที่ตนเองอาศัยอยู่หรือแหล่งความรู้ต่าง ๆ ซึ่ง สถานศึกษาจะมีการจัดการศึกษาในรูปแบบใดหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ ทั้งนี้ในมาตราที่ ๑๖ ยังแบ่ง การศึกษาในระบบออกเป็นสองระดับ คือ ๑.การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย การศึกษาที่จัดไม่น้อย กว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา ๒.การศึกษาระดับอุดมศึกษาแบ่งเป็นสองระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา^๑

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่และมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการศึกษา ซึ่งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๔ ได้ให้ความหมายของ “สถานศึกษา” ว่าเป็นสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียน วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นของรัฐหรือของเอกชน ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมี วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ทั้งนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้มีข้อกำหนดในมาตรา ๑๘ ว่าการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นให้จัดในสถานศึกษา คือโรงเรียนได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชนและโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น จึงทำให้หน่วยงานที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทยมีอยู่แพร่หลาย โดยอยู่ในการกำกับดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ การศึกษาพระปริยัติธรรมของภิกษุสามเณรตั้งแต่ยุคกรุงสุโขทัยจนถึง รัชกาลของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้า

^๑ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓, (๒๕๔๒, ๑๙ สิงหาคม), (ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๑๑๖/ตอนที่ ๗๔ ก/หน้า ๑).

เจ้าอยู่หัว เป็นการศึกษาในระบบโรงเรียน อาศัยวัดเป็นสถานศึกษามีเจ้าอาวาสหรือพระภิกษุเป็นผู้สอน และเด็ก ๆ ก็ได้อาศัยวัดเพื่อการเรียนเขียนอ่าน ดังนั้นวัดจึงเป็นศูนย์รวมของการสร้างภูมิปัญญาในสมัยนั้นให้แก่เหล่ากุลบุตร ในปัจจุบันการศึกษาของคณะสงฆ์เป็นไปตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขเพิ่มเติมโดย พระราชบัญญัติคณะสงฆ์(ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ พระราชบัญญัติกำหนดวิถยฐานะผู้สำเร็จวิชาการพระพุทธศาสนา พ.ศ. ๒๕๒๗ พระราชบัญญัติกำหนดวิถยฐานะผู้สำเร็จวิชาการพระพุทธศาสนา(ฉบับที่๒) พ.ศ. ๒๕๔๐ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ และกฎ ระเบียบ คำสั่งและข้อบังคับของมหาเถรสมาคม คณะสงฆ์กระทรวงศึกษาธิการและกรมการศาสนาโดยมีมหาเถรสมาคมองค์กรสูงสุดของคณะสงฆ์ สภาการศึกษาของคณะสงฆ์ คณะกรรมการการศึกษาของคณะสงฆ์ แม่กองบาลีสนามหลวง แม่กองธรรมสนามหลวง เจ้าคณะใหญ่ เจ้าคณะภาค เจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบลและ เจ้าอาวาสเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารตามลำดับ ในปัจจุบันการศึกษาที่คณะสงฆ์จัดให้พระภิกษุสามเณรได้ศึกษามี ๔ ประเภท คือ ๑.การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี (ระดับมัธยมศึกษา – อุดมศึกษา) ๒.การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม (ระดับประถมศึกษา) ๓.การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา (ระดับมัธยมศึกษา) ๔.การศึกษาในมหาวิทยาลัยสงฆ์ (ระดับอุดมศึกษา) โรงเรียนปริยัติธรรมเป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสถาบันพระพุทธศาสนา แบ่งเป็นระดับดังต่อไปนี้ ๑.การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเป็นการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ๒.การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีที่ได้จัดให้แก่พระภิกษุและสามเณร ซึ่งมีพื้นฐานความรู้ไม่ต่ำกว่าระดับประถมศึกษาปีที่หกหรือเทียบเท่า และได้ศึกษาวิชาสามัญเพิ่มเติมตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดโดยต้องอยู่ในคำแนะนำของมหาเถรสมาคม^๒

สภาพการณ์ของการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีประเด็นที่ต้องพัฒนาหลายประเด็น ไม่ว่าจะเป็นในด้านคุณภาพและมาตรฐานในการจัดการศึกษา ในปัจจุบันของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ยังไม่เป็นที่ยอมรับจากสังคมในวงกว้าง ความไม่ชัดเจนในอัตลักษณ์ของการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทที่ควรจะเป็นอย่างแท้จริงประสิทธิภาพของระบบการดำเนินการด้านการบริหารจัดการและการจัดการศึกษา ที่ยังไม่มีทิศทางการพัฒนาและขาดความชัดเจนในการสร้างเอกภาพทางการบริหารให้กับกลุ่มโรงเรียนและสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด นอกจากนี้ยังพบว่าการสร้างพันธสัญญาการดำเนินงาน และการจัดการศึกษาเพื่อ สร้างศาสนทายาทไปในทิศทางเดียวกันยังไม่ได้เป็นรูปธรรม จะมีเพียงการดำเนินงานตามกรอบแนวปฏิบัติของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นสำคัญ อีกทั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

^๒ กระทรวงศึกษาธิการ, กฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสถาบันพระพุทธศาสนาพ.ศ.๒๕๔๘, (ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๑๒๒/ตอนที่ ๔๕ ก/หน้า ๑๙).

ไม่มียุทธศาสตร์การพัฒนาที่เด่นชัดพอที่จะเป็นแนวทางของการจัดการศึกษา ในบริบทพื้นที่นั้นๆ เพื่อสร้างศาสนทายาท และดำเนินการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแก่ชุมชนในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ^๓

การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมในปัจจุบันนี้ มีการบริหารคล้ายโรงเรียนสามัญทั่วไป เพียงแต่การจัดการศึกษาเน้นทางด้านพระพุทธศาสนา กับสมณเพศเนื่องจากข้อจำกัดด้านขนาดหรือบุคลากรขององค์กร แต่ก็หวังที่จะมีผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพที่มีความรู้ความสามารถสูงสามารถบริหารโรงเรียนให้ดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย เพราะเชื่อว่าโรงเรียนจะดีมีคุณภาพหรือไม่ขึ้นกับผู้บริหารเป็นสำคัญ^๔ ปัญหาในปัจจุบันของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เริ่มตั้งแต่การมีกฎหมายกำหนดให้มีการบริหารจัดการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูง และมีมาตรฐานวิชาชีพ ความจำเป็นในการยกระดับการศึกษา ที่ยังไม่เป็นที่ยอมรับจากสังคม ในวงกว้าง ความไม่ชัดเจนในอัตลักษณ์ของการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทที่ควรจะเป็น อย่างแท้จริง ประสิทธิภาพของการดำเนินการด้านการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษา ที่ยังไม่มีทิศทาง การพัฒนา และขาดความชัดเจนในการสร้างเอกภาพทางการบริหารให้กับกลุ่มโรงเรียนและสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด เนื่องจากโรงเรียนพระปริยัติธรรม ต้องเปิดโอกาสให้เด็กได้รับการศึกษาเท่าเทียมกันกับโรงเรียนในระบบปกติ ฉะนั้นบุคลากรที่เข้ามาสอนเป็นพระคุณภาพการศึกษาของความเป็นครูยังไม่พร้อมสอนได้แต่สอนไม่เป็น ระบบการถ่ายทอดเทคโนโลยีไม่เทียบเท่ากับอาจารย์ที่จบจากสายวิชาสามัญมาโดยตรง และนอกจากนั้นยังพบว่าการสร้างพันธสัญญาการดำเนินงานและการจัดการศึกษาเพื่อการสร้างศาสนทายาทที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันยังไม่ได้ มีการกำหนดให้มีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม จะมีเพียงการดำเนินงานตามกรอบแนวปฏิบัติของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นสำคัญ อีกทั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามีการพัฒนาไม่เด่นชัดอันเป็นแนวทางของการจัดการศึกษาในบริบทพื้นที่นั้น ๆ เพื่อสร้างศาสนทายาทและดำเนินการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแก่ชุมชนในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ^๕

การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมที่มีประสิทธิภาพจึงส่งผลให้ผลการศึกษาที่มีคุณภาพทั้งยังพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข แต่การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมยังพบปัญหาพระราชมุนี^๖ได้กล่าวถึงปัญหาและข้อควรคำนึงเกี่ยวกับการศึกษาของ คณะสงฆ์ พอสสรุปได้ว่า ปัญหาการศึกษาของคณะสงฆ์เริ่มจากการภาคได้จัดระบบการศึกษาใหม่ โดยแยกออก

^๓ กองพุทธศาสนศึกษา, สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, การประเมินผลโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๓๕) หน้า ๒๐.

^๔ อนุชิต วรรณสุทธิ, “การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในอนาคต”, รายงานวิจัย, บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์, ๒๕๔๘, หน้า ๑๒.

^๕ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ การพัฒนาการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, (กองพุทธศาสนศึกษา: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๒), หน้า ๒๕.

^๖ พระราชมุนี (ประยูร ปยุตโต), ทิศทางการศึกษาของคณะสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๒๕-๒๗.

จากวัดตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ ๖ เป็นต้นมา แต่ภาครัฐก็ยังไม่สามารถจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงทำให้ประชาชนบางส่วนอาศัยประเพณีการบวชเรียนเป็นโอกาสในการศึกษาและเมื่อรัฐแยกการศึกษาออกจากวัดทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างวัดกับรัฐได้เหินห่างกันมากยิ่งขึ้น รัฐไม่เข้ามาดูแลในการจัดการศึกษาของสงฆ์ แต่ปล่อยให้สงฆ์จัดการกันเอง พร้อมกันนี้ยังได้สรุปสภาพและสาเหตุของปัญหาในการศึกษาของคณะสงฆ์ ไว้ดังนี้ ๑. ด้านระบบการศึกษามีหลายระบบแต่ขาดความเป็นเอกภาพและไม่สัมพันธ์กัน ๒. จัดการศึกษาด้านการบริหาร คณะสงฆ์รับผิดชอบเฉพาะการจัดสอบหรือวัดผลไม่รับผิดชอบต่อในการจัดการศึกษา เน้นการสอบผ่านการศึกษาสู่ระดับสูงตามลำดับการจัดการศึกษาในท้องถิ่นต่าง ๆ ไม่ใช่ใช้วิธีรวมทุนรวมกำลังต่างฝ่ายต่างทำ ผลคือการศึกษาพระปริยัติธรรมไม่แพร่หลายและภิกษุ สามเณรในชนบทที่ต้องการเล่าเรียนต่างหลั่งไหลเข้าสู่เมืองใหญ่และกรุงเทพมหานคร ๓. ด้านผู้เรียน ผู้เรียนเกิดความขัดแย้งในด้านความต้องการ เพราะการศึกษาที่คณะสงฆ์จัดให้ไม่ตรงกับความต้องการของผู้เรียน และการเรียนพระปริยัติธรรมไม่มีการแบ่งแยกผู้เรียนตามพื้นฐานการศึกษา ๔. ด้านคุณภาพและสัมฤทธิ์ผล การศึกษาพระปริยัติธรรมมีคุณค่าและความสำคัญต่อสังคมและชีวิตของคนสมัยปัจจุบันน้อยลงและมีเสียงวิพากษ์วิจารณ์ว่า การศึกษาพระปริยัติธรรมไม่สามารถที่จะสร้างพระภิกษุสามเณรให้เป็นศาสนทายาทที่ดีได้และยังถูกมองว่าการจัดการศึกษานอกจากพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลีก็ถูกมองว่า ผลิตพระภิกษุสามเณรเพื่อให้ลาสิกขา ๕. ด้านนโยบายและขอบเขตของการบริการศาสนศึกษา ของเขตคับแคบลงคือเน้นให้การศึกษาเฉพาะบุคคลที่อยู่ในวงในของพระพุทธศาสนาเท่านั้น ละเลยคนที่บวชระยะสั้นและศิษย์วัด ๖. ด้านที่เกี่ยวข้องกับรัฐ รัฐไม่สามารถจัดการศึกษาให้ทั่วถึงตามเป้าหมายและไม่สามารถแก้ไขปัญหาความไม่เสมอภาคทางการศึกษาได้ และแยกการศึกษาออกไปจัดเอง ทำให้ความเหินห่างระหว่างรัฐกับคณะสงฆ์มีมากขึ้น ๗. ด้านประชาชนสัมพันธ์กับประชาชน ในปัจจุบันมองกันเพียงว่า การดำรงศาสนาคือการก่อสร้างเสนาสนะถาวรวัตถุเป็นสิ่งสำคัญ ควรหันมาสนับสนุนการศึกษาของพระภิกษุสามเณรให้สมดุลกัน สุธแทน โคตรภูเวียง^๗ ได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคคณะสงฆ์ ๙ ผลการวิจัยพบว่าปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารส่วนใหญ่เกิดจากโครงสร้างการบริหารที่ขาดความชัดเจนและเกิดจากการขาดแคลนปัจจัยการบริหารที่สำคัญได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และบุคลากรที่มีความสามารถ หุมเพ็ง พันธะจันทร์สุข^๘ ได้ศึกษาเรื่อง “สภาพและปัญหาการบริหารงานโรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่นผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่นทั้ง ๔ ด้านคือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง

^๗ สุธแทน โคตรภูเวียง, “การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคคณะสงฆ์ ๙”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๐), บทคัดย่อ.

^๘ หุมเพ็ง พันธะจันทร์สุข, “สภาพและปัญหาการบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๗).

จากปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ทั้งนี้เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐาน สภาพปัญหาและความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการนำมาวิเคราะห์ปัญหาของการบริหารโรงเรียนและเสนอแนวทางในการแก้ไขและพัฒนากระบวนการบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล สำนักพระพุทธศาสนาแห่งชาติและนโยบายของกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

๑.๒.๓ เพื่อเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ เป็นอย่างไร

๑.๓.๒ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ควรเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตของงานวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ๓ ด้าน คือ ๑.๔.๑) ขอบเขตด้านเนื้อหา ๑.๔.๒) ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ๑.๔.๓) ขอบเขตด้านพื้นที่ ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาองค์ความรู้จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ได้แก่ ๑) แนวคิดการบริหารความเสี่ยง ๒) ข้อมูลโรงเรียนพระปริยัติธรรม ๓) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด โรงเรียนพระปริยัติธรรมกลุ่ม ๓ จำนวน ๒๗๐ คน

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

ได้แก่ โรงเรียนพระปริยัติธรรม กลุ่ม ๓ ประกอบด้วยโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดราชบุรี, กาญจนบุรี, สุพรรณบุรี, ประจวบคีรีขันธ์, พระนครศรีอยุธยา, ลพบุรี, อ่างทอง, สิงห์บุรี, ชัยนาทและอุทัยธานี จำนวน ๒๒ โรงเรียน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ความเสี่ยง หมายถึง การกระทำ สถานการณ์หรือโอกาสที่บางสิ่งบางอย่างจะเกิดขึ้นซึ่งผลลัพธ์เป็นอันตรายต่อองค์กรและในแต่ละองค์กรมีความเสี่ยงที่แตกต่างกัน เกิดจากความไม่แน่นอนส่งผลให้เกิดความเสียหายด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม โดยที่บุคคลในองค์กรต้องมีความเสี่ยงที่องค์กรรับได้

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการในการบริหารที่นำไปสู่การตัดสินใจและสั่งการ เพื่อลดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น โดยให้ระดับและขนาดของความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ การบริหารความเสี่ยงเป็นภารกิจที่หน่วยงานต้องดำเนินการ

สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่อยู่ภายในองค์กรและองค์กรสามารถทำการออกแบบหรือควบคุมได้ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงาน บุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง เป้าหมายที่คาดหวังที่กำหนดขึ้นในการบริหารความเสี่ยงนั้นต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

การระบุเหตุการณ์ หมายถึง การรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ ความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร

การตอบสนองความเสี่ยง หมายถึง การดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

กิจกรรมควบคุม หมายถึง เป็นนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง

สารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กร

การติดตามผล หมายถึง การติดตามผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การติดตามผลได้แก่ การติดตามผลให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงนำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร และความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ

ด้านบริหารวิชาการ งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่บริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

ด้านบริหารงบประมาณ การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ด้านบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา

ด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหาร องค์กรการให้บริการ บริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่วัดจัดตั้งขึ้นในวัดหรือที่ธรณีสงฆ์หรือที่ดินของมูลนิธิทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้การศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ สำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

ครู, อาจารย์ หมายถึง ผู้ทำหน้าที่สอนประจำอยู่ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วยพระภิกษุและคฤหัสถ์

นักเรียน หมายถึง พระภิกษุหรือสามเณรที่กำลังศึกษาเล่าเรียนอยู่ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับ

การได้แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ จะทำให้ได้ผลการวิจัยที่เป็นประโยชน์ดังนี้

๑.๖.๑ ได้สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

๑.๖.๒ ได้แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

๑.๖.๓ ผลการวิจัยนี้โรงเรียนสามารถนำไปประยุกต์เพื่อพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาได้

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบแนวคิดและแนวทางการศึกษา ดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
 - ๒.๑.๑ ความหมายของการบริหารความเสี่ยง
 - ๒.๑.๒ ปัจจัยความเสี่ยง
 - ๒.๑.๓ ประเภทของความเสี่ยง
 - ๒.๑.๔ ประโยชน์การบริหารความเสี่ยง
 - ๒.๑.๕ ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง
- ๒.๒ การบริหารงานโรงเรียน
 - ๒.๒.๑ การบริหารงานวิชาการ
 - ๒.๒.๒ การบริหารงบประมาณ
 - ๒.๒.๓ การบริหารงานบุคคล
 - ๒.๒.๔ การบริหารทั่วไป
- ๒.๓ ข้อมูลโรงเรียนพระปริยัติธรรม
 - ๒.๓.๑ ความเป็นมาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม
 - ๒.๓.๒ กฎหมายและระเบียบของโรงเรียนพระปริยัติธรรม
 - ๒.๓.๓ ประวัติของโรงเรียนพระปริยัติธรรมกลุ่ม ๓
- ๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

การวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ผู้วิจัยขอเสนอแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย โดยมีเนื้อหาสำคัญในประเด็นต่างๆ ดังนี้

๒.๑.๑ ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงหรือในภาษาอังกฤษใช้คำว่า Risk ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความเสียหายไว้ดังนี้

เจมส์ (๒๐๐๕) ได้ให้ความหมายของความเสี่งว่า หมายถึงความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นจากปัญหาต่างๆ ในทางธุรกิจและทางส่วนตัว สำหรับอาชีพทุกสาขา ไม่ว่าจะเป็นอาชีพผู้บริหาร พนักงาน นักลงทุน นักศึกษา เจ้าของบ้าน นักเดินทาง ต่างก็ต้องเผชิญกับความเสี่งด้วยกันทั้งนั้น และจะต้องจัดการด้วยวิธีการต่างๆ บางครั้งความเสี่งเฉพาะอย่างจะต้องได้รับการวิเคราะห์และจัดการ บางครั้งก็มีการละเลยความเสี่งเพราะอาจไม่รู้ว่ามีผลตามมาอย่างไร ความเสี่งในแง่ของความเสี่งที่อาจเกิดปัญหาพิเศษขึ้นได้จากความสูญเสี่งจะต้องเกิดขึ้นแน่นอน อาจจะต้องมีการวางแผนรับมือไว้ล่วงหน้าและจะต้องได้รับการจัดการเป็นการเฉพาะโดยการรู้สิ่งที่เกิดขึ้นที่แน่นอน เมื่อมีความไม่แน่นอนว่าจะเกิดความสูญเสี่งที่เสี่งที่จะกลายเป็นปัญหาสำคัญ เช่น หากเจ้าของร้านค้ารู้แน่ๆ ว่าร้านค้าตนจะต้องถูกจำกัดแะ ความเสี่งนี้อาจถูกชดเชยด้วยการบวกราคาขายสินค้าไว้เท่าที่จำเป็นด้วย จะมีความเสี่งน้อยหรือไม่มีเลย หากโจรจ้ดแะร้านค้าเกิดมากขึ้นกว่าปกติ ร้านค้าจะระวังเรื่อง ความเสี่งที่เกิดจากการจ้ดแะร้ายแรงกว่าปกติ คือ มากกว่าระดับที่มองว่าเป็นระดับปกติหรือระดับที่คาดไว้แล้ว^๙

ไพร์ชวอเตอร์เฮ้าส์คูเปอร์ส (๒๐๐๔) ระบุว่า ความเสี่ง คือเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร^{๑๐}

ริดเลย์และแชนนิ่ง(๑๙๙๙) (Ridley & Channing) กล่าวถึงความเสี่งว่า ความเป็นไปได้ของการเกิดอันตรายหรือความเสียหายในสภาพที่เป็นอยู่จริง ซึ่งอันตรายที่เกิดขึ้นนั้นมีทั้งผลเสี่งเล็กน้อยจนถึงผลเสี่งใหญ่หลวง^{๑๑}

ปราชญา กลาฬัจญ์ได้ให้ความหมายของความเสี่ง หมายถึง โอกาสที่ บางสิ่งบางอย่าง อาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของสิ่งที่เป็อันตราย ความเสี่งนี้ เกิดจากความไม่แน่นอน (Uncertainty) ซึ่งสามารถวัดได้ความน่าจะเป็นของสิ่งที่เกิดขึ้นหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นแต่ละหน่วยงาน ต่างก็มีมุมมองเรื่องความเสี่งแตกต่างกันไป เช่น งานทรัพยากรมนุษย์มองอย่างหนึ่ง งานผลิตมองอย่างหนึ่ง งานรักษาความปลอดภัยมองอย่างหนึ่ง และงานวิศวกรรมความปลอดภัยขององค์กรก็มองความเสี่งไปอีกอย่างหนึ่ง เป็นต้น^{๑๒}

ชัยเสฏฐ พรหมศรี ให้คำนิยามของความเสี่งอย่างหลากหลายดังต่อไปนี้ ความเสี่ง คือ ความไม่แน่นอนว่าจะได้ผลลัพธ์ตรงตามเป้าประสงค์หรือไม่ ความเสี่ง คือ โอกาสหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้ ความเสี่ง คือการกระทำหรือสถาน

^๙ James S,Trieschmann, Robert E,Hoyt and davit W,Sommer, “Risk management and Insurance, Newport News 15” January: 76-84.

^{๑๐} ไพร์ชวอเตอร์เฮ้าส์คูเปอร์ส, (๒๐๐๔), **แนวทางการบริหารความเสี่ง (ฉบับปรับปรุง)** (กรุงเทพมหานคร: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, ๒๕๔๗), หน้า ๑๔.

^{๑๑} Ridley.J & Channing, **Risk management, 4thcd**, (Oxford: Butteworth-Heinemann, ๑๙๙๙).

^{๑๒} ปราชญา กลาฬัจญ์, **การบริหารความเสี่ง**, (กรุงเทพมหานคร: ปราชญาพับลิชซิง, ๒๕๕๑), หน้า ๒๕.

การณที่อาจจะส่งผล ทั้งด้านบวกและด้านลบแกหน่วยงานขององค์กร ความเสี่ยง คือ บุคลากรในองคกรต้องไม่เสี่ยง เกินกว่าที่องค์กรหรือหน่วยงานของตนจะสามารถถาระนั้นไว้ได้^{๑๓}

พิชัย จรรย์สุกรินทร์ และคณะ ได้ให้ความหมายของความเสียหายเหตุการณ์ การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองคกร ระดับหน่วยงานและระดับบุคคลได้^{๑๔}

อนุสรณ์ แสงนันทนวล ความเสี่ยงคือ โอกาสที่บางสิ่งบางอย่างที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นผลลัพธ์ของสิ่งที่เป็นอันตรายหรือคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางธุรกิจหรือแผนการต่าง ๆ ทั้งนี้ความเสี่ยงเกิดขึ้นเนื่องมาจากความไม่แน่นอนซึ่งสามารถวัดได้จากความน่าจะเป็นของสิ่งที่เกิดขึ้นหรือผลลัพธ์ของสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งในแต่ละหน่วยงานในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนมีมุมมองในเรื่องความเสี่ยงแตกต่างกันหรือตรงข้ามกัน^{๑๕}

สงวน ช่างฉัตรให้ความหมายของความเสียหายไว้ว่า ความเสี่ยงคือ สิ่งที่เกิดจากการรวมตัวกันของข้อจำกัดและความไม่แน่นอน ซึ่งต้องขจัดข้อจำกัดหรือลดความไม่แน่นอนลงให้มากที่สุด ดังนั้นความเสี่ยงจึงประกอบด้วยองค์ประกอบสองส่วน คือ โอกาสที่ไม่สามารถประสบความสำเร็จตามผลลัพธ์ที่ต้องการ และการจัดการแก้ไขผลที่ตามมาของความล้มเหลวนั้น^{๑๖}

ชวไล ชุ่มคำให้ความหมายของความเสียหายไว้ว่า คือ อัตราหรือโอกาสที่จะก่อให้เกิดความสูญเสีย มีเหตุร้ายหรือสิ่งที่จะก่อให้เกิดในด้านลบ ความไม่แน่นอนในการปฏิบัติ การถูกเปิดเผยรวมถึงความผิดพลาดและสิ่งรบกวนที่ส่งผลเสียทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม^{๑๗}

พงษ์เทพ วิวรรณเดช ความเสี่ยง คือ ลักษณะของสถานการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่มีผลได้มากกว่าสองอย่าง และผลลัพธ์ที่ว่านี้ไม่สามารถบอกได้แน่นอนว่าจะเกิดขึ้นหรือไม่และหนึ่งในผลลัพธ์นั้นไม่พึงประสงค์^{๑๘}

^{๑๓} ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, การบริหารความเสี่ยง, (กรุงเทพมหานคร: ออฟเซต ครีเอชั่น, ๒๕๕๐),

หน้า ๒๕.

^{๑๔} พิชัย จรรย์สุกรินทร์ และคณะ, คู่มือบริหารความเสี่ยง ชสอ, (กรุงเทพมหานคร: ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่ง, ๒๕๔๘).

^{๑๕} อนุสรณ์ แสงนันทนวล, การบริหารความเสี่ยง, วารสารนักบริหาร, ๒๕๕๐, หน้า ๒๗(๓), ๓๙-๔๗.

^{๑๖} สงวน ช่างฉัตร, การบริหารความเสี่ยงโครงการ, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, ๒๕๔๗).

^{๑๗} ชวไล ชุ่มคำ, “ผลของการฝึกอบรมการป้องกันความเสี่ยงต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพ กรณีศึกษา: โรงพยาบาลเลิดสิน”, วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕), บทคัดย่อ.

^{๑๘} พงษ์เทพ วิวรรณเดช, การประเมินความเสี่ยง, วารสารเวชศาสตร์สิ่งแวดล้อม, ๒๕๔๓, หน้า๒(๑), ๗๓-๗๗.

ภวพร ไพศาลวัชรกิจ ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้ว่า หมายถึงโอกาสที่จะเกิดสิ่งที่ไม่ต้องการในด้านลบเป็นความผิดพลาดที่ส่งผลให้เกิดความเสียหายที่ด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม^{๑๙}

สุมาลี จิระมิตร ได้ให้ความหมายของความเสียหาย การสูญเสียโอกาสหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือภาวะคุกคาม หรือปัญหาอุปสรรคที่จะส่งผลกระทบต่อทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเบี่ยงเบนไปหรือสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุถึงเป้าหมายทั้งทางด้านกลยุทธ์ การเงิน การดำเนินงาน และกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง (Risk) และความไม่แน่นอน (Uncertainty) สนวนมากจะถูกใช้ในความหมายเดียวกัน แต่ถ้าพิจารณาแล้ว คำทั้ง ๒ มีความหมายแตกต่างกัน ความไม่แน่นอน หมายถึง ความไม่รู้ว่าจะอะไรจะเกิดขึ้นในอนาคตแน ในขณะที่คำว่า ความเสี่ยง หมายถึง อัตราของความไม่แน่นอนว่ามีมากน้อยเพียงใด ถ้าการลงทุนใดมีความไม่แน่นอนในอัตราผลตอบแทนสูงความเสี่ยงก็จะสูง^{๒๐}

กฤษฎา แสงวงดี ความเสี่ยงหมายถึงโอกาสที่จะประสบกับการบาดเจ็บหรือความเสียหายเหตุร้ายอันตราย ความสูญเสียรวมทั้งโอกาสที่จะเผชิญกับความไม่แน่นอนหรือการเปิดเผยต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิทธิส่วนบุคคล^{๒๑}

จิรัตน์ สังข์แก้ว ได้ให้ความหมายของความเสียหายทางธุรกิจว่า ความไม่แน่นอนของกระแสเงินสด อันเนื่องมาจากลักษณะทางธุรกิจของกิจการ บางธุรกิจต้องใช้ต้นทุนคงที่ เป็นสัดส่วนสูงในการดำเนินงาน เมื่อเกิดความผันผวนในยอดขาย กำไรจากการดำเนินงานของธุรกิจย่อมมีความผันผวน มากกว่าธุรกิจที่ใช้ต้นทุนคงที่ในการดำเนินงานเป็นสัดส่วนต่ำ ผลของต้นทุนคงที่ที่มีต่อความผันผวนของกำไรจากการดำเนินงาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในยอดขาย เรียกว่า Operating Leverage ความเสี่ยงทางการเงิน หมายถึง ความไม่แน่นอนของกระแสเงินสด อันเนื่องมาจากโครงสร้างของการเงิน ทุนของธุรกิจ ถ้าหากธุรกิจจัดหาเงินทุนโดยการกู้ยืม อันมีภาระการจ่ายดอกเบี้ยซึ่งเป็นภาระผูกพันทางการเงินที่คงที่ จะเกิดความผันผวนของกำไรสุทธิมาก เมื่อกำไรจากการดำเนินงานเปลี่ยนแปลง ผลของการกอบหนี้ที่มีต่อความผันผวนของกำไรสุทธิเมื่อมีการ เปลี่ยนแปลงในกำไรจากการดำเนินงาน เรียกว่า Financial Leverage^{๒๒}

^{๑๙} ภวพร ไพศาลวัชรกิจ, “การเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่เข้าร่วมและไม่เข้าร่วมโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล”, วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), บทคัดย่อ.

^{๒๐} สุมาลี จิระมิตร, **การบริหารการเงิน**, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒),

^{๒๑} กฤษฎา แสงวงดี, **การบริหารความเสี่ยง, มิติหนึ่งในการประกันคุณภาพการบริการ, วารสารกองพยาบาล**, (๒๕๔๒), ๒๖(๓), ๓๔-๓๖.

^{๒๒} จิรัตน์ สังข์แก้ว, **การลงทุน**, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐).

ผู้วิจัยสรุปความหมายของนักวิชาการ คือ เจมส์, ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส, ริตเลย์และแซนนิ่ง, ปราชญา กล่ามจัญญ, ชัยเสฏฐ พรหมศรี, พิชัย จรรย์สุกรินทร์และคณะ, อนุสรณ์ แสงนันทนวล, สงวน ช่างฉัตร, ชวไล ชุ่มคำ, พงษ์เทพ วิวรรณเดชะ, ภาพร ไพศาลวัชรกิจ, สุมาลี จิระมิตร, กฤษดา แสงดี, จิรัตน์ สังขแก้ว ได้ว่าความเสี่ยง คือ การกระทำ สถานการณ์หรือโอกาสที่บางสิ่งบางอย่างจะเกิดขึ้นซึ่งผลลัพธ์เป็นอันตรายต่อองค์กรและในแต่ละองค์กรมีความเสี่ยงที่แตกต่างกัน เกิดจากความไม่แน่นอน ส่งผลให้เกิดความเสียหายด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม โดยที่บุคคลในองค์กรต้องมีระดับความเสี่ยงที่องค์กรรับได้

ตารางที่ ๒.๑ ตารางการวิเคราะห์ความหมายของความเสี่ยง

นักวิชาการ	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒	๑๓	๑๔	๑๕
ความหมาย															
๑. โอกาสบางสิ่งบางอย่างจะเกิดขึ้นซึ่งผลลัพธ์เป็นอันตรายต่อองค์กร	/		/	/	/	/	/		/		/	/	/		/
๒. เกิดจากความไม่แน่นอน	/	/		/	/	/	/	/	/	/		/	/	/	/
๓. ในแต่ละหน่วยงานมีความเสี่ยงที่แตกต่างกัน	/			/			/								/
๔. การกระทำหรือสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร	/	/			/					/					/
๕. บุคคลในองค์กรต้องมีความเสี่ยงไม่เกินกว่าที่องค์กรจะรับได้					/			/							/
๖. ส่งผลให้เกิดความเสียหายทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม									/		/				/

รายนามนักวิชาการ (๑) เจมส์, (๒) ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส, (๓) ริตเลย์และแซนนิ่ง, (๔) ปราชญา กล่ามจัญญ, (๕) ชัยเสฏฐ พรหมศรี, (๖) พิชัย จรรย์สุกรินทร์และคณะ, (๗) อนุสรณ์ แสงนันทนวล, (๘) สงวน ช่างฉัตร, (๙) ชวไล ชุ่มคำ, (๑๐) พงษ์เทพ วิวรรณเดชะ, (๑๑) ภาพร ไพศาลวัชรกิจ, (๑๒) สุมาลี จิระมิตร, (๑๓) กฤษดา แสงดี, (๑๔) จิรัตน์ สังขแก้ว, (๑๕) ผู้วิจัย

การบริหารความเสี่ยงหรือในภาษาอังกฤษใช้คำว่า Risk management ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้ดังนี้

ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส ระบุว่า การบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้^{๒๓}

^{๒๓} ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (๒๐๐๔), แนวทางการบริหารความเสี่ยง, (กรุงเทพมหานคร: ตลาด

เชลซี (Chassie) ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงว่าเป็นระบบในการทำนายความผิดพลาดและการคงไว้ซึ่งทักษะและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการจัดการความผิดพลาด นอกจากนี้ยังต้องเตรียมพร้อมต่ออุบัติการณ์และอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยเป้าหมายของโปรแกรมการจัดการความเสี่ยงมีความสำคัญกับการปกป้องฐานะทางการเงินขององค์กรด้วย^{๒๔}

โพทีท (Poteet) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ขององค์กรโดยตรงที่จะป้องกันการสูญเสียและควบคุมค่าใช้จ่ายที่ต้องรับผิดชอบจากการสูญเสีย (Liability) โดยอาจนิยามได้ว่าเป็นระบบการสืบค้นที่ตั้งขึ้นเพื่อพยากรณ์ความล้มเหลวอันเกิดจากระบบหรือบุคลากรและ ป้องกันความล้มเหลวนี้^{๒๕}

กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงเป็นการกำหนดนโยบาย โครงสร้างและกระบวนการ เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรนำไปปฏิบัติในปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร^{๒๖}

สถาบันวิจัยกระทรวงสาธารณสุข ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงว่าเป็นภารกิจที่หน่วยงาน มีความจำเป็นจะต้องดำเนินการในทุก ๆ ปี เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ผลงานหรือผลผลิตที่หน่วยงานนั้น ได้ปฏิบัติให้เกิดผลที่พึงประสงค์มากที่สุด^{๒๗}

ปราชญา กลาฬัจญ์ กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่นำไปสู่การตัดสินใจและการวินิจฉัยสั่งการ โดยให้สามารถเข้าใจได้อย่างลึกซึ้งต่อความเสี่ยงและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น^{๒๘}

ดวงใจ ช่วยตระกูล การบริหารความเสี่ยงหมายถึง การจัดกระบวนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายโดยมีการวางแผน วิเคราะห์ กำกับ พัฒนาทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง ตรวจสอบและควบคุมให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันตามวัตถุประสงค์ขององค์กร^{๒๙}

ประกอบ กุลเกลี้ยง การบริหารความเสี่ยงหมายถึง กระบวนการในการลดความสูญเสีย ความล้มเหลวของหน่วยงาน ด้วยการค้นคว้าหาเทคนิคและวิธีการจัดการที่ดีที่สุดมาดำเนินการ เพื่อให้การดำเนินงานมีระบบเตือนภัยหรือป้องกันความผิดพลาดหรือความเสียหายล่วงหน้าโดยการ

หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, ๒๕๔๗).

^{๒๔} Chassie M.B., *Risk management and quality assurance*, In Management concepts for the new nurse, (Philadelphia: J.B. Lippincott), 1987.

^{๒๕} Poteet W.G., "Risk management and nursing", Nurs Clin North Am., ๑๙๘๓.

^{๒๖} กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน, *คู่มือบริหารความเสี่ยงองค์กร ปี ๒๕๕๗*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://enconfund.go.th.>, (๑๗ ตุลาคม ๒๕๖๐).

^{๒๗} สถาบันวิจัยกระทรวงสาธารณสุข, *คู่มือบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๕๖*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.hsri.or.th.>, (๑๗ ตุลาคม ๒๕๖๐).

^{๒๘} ปราชญา กลาฬัจญ์, *การบริหารความเสี่ยง*, (กรุงเทพมหานคร: ปราชญาพับลิชชิ่ง, ๒๕๕๑).

^{๒๙} ดวงใจ ช่วยตระกูล, "การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน", *ดัชนีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริการการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑), บทคัดย่อ.

ลดโอกาสของการสูญเสียซึ่งมาจากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงยังเป็นกระบวนการที่มีผลกระทบที่นำไปสู่การตัดสินใจที่ดีโดยการให้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อความเสี่ยงและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น^{๓๐}

พิชัย จรรย์สุกรินทร์ และคณะ ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงว่าการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละ โอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและขนาดของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญจากนิยามของการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการ การดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย หาแนวทางแก้ไขเหตุเหล่านั้นให้ส่งผลกระทบต่อองค์กรน้อยที่สุด^{๓๑}

เจนเนตร มณีนาถ ระบุว่า การบริหารความเสี่ยง คือ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและขนาดของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ^{๓๒}

นฤมล สะอาดโฉม ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงว่า เป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์และลดผลเสียของความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังกล่าวเพิ่มเติมอีกว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความเสี่ยงแต่ละประเภทเปลี่ยนแปลงไปตามความเปลี่ยนแปลงของโลก เทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น สามารถนำมาซึ่งความเสี่ยงมากด้วยเช่นกัน การบริหารความเสี่ยงจึงควรได้รับการประเมินและปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การติดตามผล ประเมินผลจึงไม่ใช่ขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารความเสี่ยงแต่เป็นขั้นตอนที่นำไปสู่ระบบบริหารความเสี่ยงที่มีความต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์^{๓๓}

สงวน ช่างฉัตร กล่าวถึงการบริหารความเสี่ยงว่า เป็นการปฏิบัติการควบคุมความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วย การวางแผนความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ การพัฒนาทางเลือกใน

^{๓๐} ประกอบ กุลเกลี้ยง, “รูปแบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันคอร์รัปชันในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๐), บทคัดย่อ.

^{๓๑} พิชัย จรรย์สุกรินทร์ และคณะ, **คู่มือการบริหารความเสี่ยง** ชสอ, ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.fsct.com>. (๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๐).

^{๓๒} เจนเนตร มณีนาถ, **การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร**, (กรุงเทพมหานคร: ซิม วิสเต็ม, ๒๕๔๘).

^{๓๓} นฤมล สะอาดโฉม, **การบริหารความเสี่ยงองค์กร: ความเสี่ยงคืออะไร**, (กรุงเทพมหานคร: ฐานการพิมพ์, ๒๕๔๘).

การบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบความเสี่ยงเพื่อหาว่าความเสี่ยงได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างไรและ
บันทึกการบริหารความเสี่ยงทั้งหมด^{๓๔}

เจริญ เจษฎาวัดย์ ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงว่า เป็นการจัดการกับ
ความเสี่ยงซึ่งเป็นตัวอุปสรรคสำคัญต่อการสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยตรงบนพื้นฐาน
สำคัญคือการยอมรับความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยงและการวางแผนควบคุมภายในที่เหมาะสม
เพียงพอ^{๓๕}

ชวไล ชุ่มคำ การบริหารความเสี่ยง เป็นการบริการที่เฉพาะเจาะจงและเป็นส่วนหนึ่งที่
ควรกระทำควบคู่ไปกับการบริหารทั่วไปเป็นการจัดการเพื่อลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น
โดยมีระบบหรือกระบวนการเป็นขั้นตอน^{๓๖}

กฤษฎ์ อุทัยรัตน์ การบริหารความเสี่ยงคือ กระบวนการหรือระบบการบริการซึ่ง
ประกอบด้วยขั้นตอนพื้นฐาน ๔ ขั้นตอนได้แก่ การค้นหาความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การ
จัดการกับความเสี่ยง การประเมินผล^{๓๗}

เริงรัก จำปาเงิน^{๓๘} ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงว่าเป็นการแยกแยะ
เหตุการณ์ที่จะเป็นผลกระทบต่องานทางการเงินและลงมือดำเนินการเพื่อป้องกันและทำให้ความ
เสียหายที่จะเกิดจากสาเหตุนั้นเหลือน้อยที่สุด

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงว่า คือ
ความไม่แน่นอน (Uncertainty) แตกต่างกันตรงที่ในสถานการณ์ภายใต้ความไม่แน่นอน จะไม่สามารถ
กำหนดค่าความน่าจะเป็นของผลที่จะเกิดขึ้นในแต่ละกรณีได้ แต่อย่างไรก็ตามในทางธุรกิจจะถือ
ว่าความเสี่ยงและความไม่แน่นอนมีความหมายเหมือนกันเพราะต่างก็เป็นปัญหาของความไม่แน่นอน
ทั้งสิ้น^{๓๙}

ผู้วิจัยสรุปความหมายของการบริหารความเสี่ยงจากนักวิชาการ คือ ไพรัชชวอเตอร์เจ้าสัว
คูเปอร์ส, เซลซี, โพทท์, กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน, สถาบันวิจัยกระทรวงสาธารณสุข,

^{๓๔} สวงน ช้างฉัตร, **การบริหารความเสี่ยงโครงการ**, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
พิบูลสงคราม, ๒๕๔๗).

^{๓๕} เจริญ เจษฎาวัดย์, **การบริหารความเสี่ยง: ต้นแบบวงจรความเสี่ยง**, (กรุงเทพมหานคร:
พอดี, ๒๕๔๖).

^{๓๖} ชวไล ชุ่มคำ, “ผลของการฝึกอบรมการป้องกันความเสี่ยงต่อความสามารถในการจัดการ ความ
เสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพ กรณีศึกษาโรงพยาบาลเลิดสิน” **วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต**, สาขาวิชาการบริหาร
การพยาบาล, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕).

^{๓๗} กฤษฎ์, อุทัยรัตน์, คัมภีร์ “**หัวบริหาร**” ยอดตนยอดบริหาร บริหารคน ห้ามละทิ้งการบริหาร
ความเสี่ยง, (กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี, ๒๕๔๕).

^{๓๘} เริงรัก จำปาเงิน, **การจัดการการเงิน**, (กรุงเทพมหานคร, บุกเน็ต, ๒๕๔๔).

^{๓๙} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, **เอกสารการสอนชุดวิชางานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร, วิกตอรี
พาวเวอร์พอย, ๒๕๒๗).

ปราชญา กล้าผจญ, ดวงใจ ช่วยตระกูล, ประกอบ กุลเกลี้ยง, พิชัย จรรย์ศุภรินทร์และคณะ, เจนเนตร มณีนาค, นฤมล สะอาดโคม, สงวน ช่างฉัตร, เจริญ เจษฎาวุธ, ชวไล ชุ่มคำ, กฤษณ์ อุทัยรัตน์, เรืองรัก จำปาเงิน, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงว่า หมายถึง กระบวนการในการบริหารที่นำไปสู่การตัดสินใจและสั่งการ เพื่อลดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น โดยให้ระดับและขนาดของความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ การบริหารความเสี่ยงเป็นภารกิจที่หน่วยงานต้องดำเนินการ

ตารางที่ ๒.๒ ตารางการวิเคราะห์ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

นักวิชาการ ความหมาย	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒	๑๓	๑๔	๑๕	๑๖	๑๗	๑๘	
๑. ภารกิจที่หน่วยงาน ต้องดำเนินการ	/		/		/		/				/			/					/
๒. กระบวนการที่ นำไปสู่การตัดสินใจ และสั่งการ	/			/		/									/				/
๓. การบริหารที่ลด ความเสี่ยงหายที่จะ เกิดขึ้น		/						/	/	/	/		/	/					/
๔. ระดับและขนาด ของความเสี่ยงอยู่ใน ระดับที่องค์กรยอมรับ ได้ ประเมินได้ ควบคุม ได้และตรวจสอบได้ อย่างเป็นระบบ	/							/	/	/	/	/	/			/			/
๕. การทำนายความ ผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น		/							/	/	/								/

รายชื่อนักวิชาการ (๑) ไพรัชชวอเตอร์เข้าสู่คูเปอร์ส, (๒) เชลซี, (๓) โฟทีท, (๔) กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน, (๕) สถาบันวิจัยกระทรวงสาธารณสุข, (๖) ปราชญา กล้าผจญ, (๗) ดวงใจ ช่วยตระกูล, (๘) ประกอบ กุลเกลี้ยง, (๙) พิชัย จรรย์ศุภรินทร์และคณะ, (๑๐) เจนเนตร มณีนาค, (๑๑) นฤมล สะอาดโคม, (๑๒) สงวน ช่างฉัตร, (๑๓) เจริญ เจษฎาวุธ, (๑๔) ชวไล ชุ่มคำ, (๑๕) กฤษณ์ อุทัยรัตน์, (๑๖) เรืองรัก จำปาเงิน, (๑๗) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, (๑๘) ผู้วิจัย

๒.๑.๒ ปัจจัยความเสี่ยง

ปัจจัยความเสี่ยง หมายถึง หมายถึงต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงไว้ ดังนี้

จิราพร สุเมธีประสิทธิ์ กล่าวถึงปัจจัยความเสี่ยงด้านการเมืองและสังคมไว้ว่า ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเมืองและสังคมคือความต่อเนื่องในเชิงนโยบายของรัฐบาล การแทรกแซงจากบุคคลภายนอก หรือองค์กรอิสระภายนอก ประชาชนผู้ที่ได้รับผลกระทบ นักธุรกิจ ผู้มีอิทธิพลทาง

การเมือง การร่วมมือเชิงนโยบายระหว่างผู้บริหารราชการส่วนกลางและผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความร่วมมือของผู้บริหารภายในองค์กร ความร่วมมือจากสหภาพแรงงานขององค์กรและความร่วมมือระหว่างกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง^{๔๐}

คณะกรรมการรักษาความปลอดภัยระบบสารสนเทศ กล่าวถึง ปัจจัยความเสี่ยงด้านสารสนเทศของหน่วยงาน แยกเป็น ๔ ประเภท ดังนี้^{๔๑}

๑. ความเสี่ยงด้านเทคนิค เป็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากระบบคอมพิวเตอร์ เครื่องมือและอุปกรณ์อาจเกิดถูกโจมตีจากไวรัสหรือโปรแกรมไม่ประสงค์ดี ถูกก่อกวนจาก Hacker ถูกเจาะทำลายระบบจาก Cracker เป็นต้น

๒. ความเสี่ยงจากผู้ปฏิบัติงาน เป็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินการ การจัดการความสำคัญใน การเข้าถึงข้อมูลไม่เหมาะสมกับการใช้งานหรือการให้บริการ โดยผู้ใช้อาจเข้าสู่ระบบสารสนเทศ หรือใช้ข้อมูลต่างๆ ของหน่วยงานเกินกว่าอำนาจหน้าที่ของตนเองที่มีอยู่ และอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อข้อมูลสารสนเทศได้

๓. ความเสี่ยงจากภัยหรือสถานการณ์ฉุกเฉิน เป็นความเสี่ยงที่อาจเกิดจากภัยพิบัติตามธรรมชาติหรือสถานการณ์ร้ายแรงที่ก่อให้เกิดความเสียหายร้ายแรงกับข้อมูลสารสนเทศ เช่น ไฟฟ้าขัดข้อง น้ำท่วม ไฟไหม้ อาการถล่ม การชุมนุมประท้วง หรือความไม่สงบเรียบร้อยในบ้านเมือง เป็นต้น

๔. ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ เป็นความเสี่ยงจากการแนวนโยบายในการบริหารจัดการที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินการด้านสารสนเทศ หน่วยงานจะต้องมีกระบวนการในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เหมาะสมและได้มาตรฐาน เพื่อปกป้องหน่วยงานจากความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้จากความเสี่ยงและเพื่อความสามารถในการดำเนินการกิจของหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จ ไม่ใช่แค่เพียงการปกป้องสินทรัพย์เทคโนโลยีสารสนเทศหรือหน่วยงานเพียงเท่านั้น

ชัยณรงค์ ชันฉนิก ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง อาจมาได้จากหลายสาเหตุ เช่น ระบบงานขององค์กร บุคลากร การเงินการคลัง การเมืองเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ลูกค้ำหรือผู้รับบริการ สภาพการแข่งขัน เป็นต้น และอาจมีแหล่งที่มาของความเสี่ยงทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ดังนี้

ความเสี่ยง ภายในองค์กร เช่น สถานที่ทำงานที่ไม่ปลอดภัย ระบบบัญชีที่ไม่น่าเชื่อถือ วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพการทำงาน การฝึกอบรมพนักงานที่ไม่เพียงพอ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) เป็นต้น

^{๔๐} จิราพร สุเมธีประสิทธิ์, การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.nidtep.go.th.>, (๑๕ มกราคม ๒๕๖๑).

^{๔๑} สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ, แผนบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พ.ศ.๒๕๕๔, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.nidtep.go.th.>, (๑๓ มกราคม ๒๕๖๑).

ความเสี่ยงภายนอกองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ กระแสโลกาภิวัตน์ เสถียรภาพทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภค กระแสสังคมสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เป็นต้น^{๕๒}

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวถึงปัจจัยความเสี่ยงไว้ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยงด้านด้านปฏิบัติการ เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร กระบวนการการทำงานในองค์กร เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่องค์กรใช้ ความเพียงพอของข้อมูลข่าวสาร ปัจจัยความเสี่ยงเหล่านี้ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

ปัจจัยความเสี่ยงด้านด้านการเงิน (Financial Risk) ว่าเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว^{๕๓}

ดร. สุนทรายุทธ ได้กล่าวถึงปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษาในหนังสือเรื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา ทั้งหมด ๑๐ ปัจจัยเสี่ยง^{๕๔} ดังนี้ คือ

๑. ปัจจัยความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (Technological Factor) การดำเนินงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในยุคปัจจุบันจะตกอยู่ในกระแสโลกาภิวัตน์และข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ จะเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลกระทบต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง หากไม่มีการปรับตัวหรือตามไม่ทัน ย่อมเป็นองค์กรที่ตกอยู่ในองค์กรความเสี่ยงที่สำคัญ

๒. ปัจจัยความเสี่ยงด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factor) ได้แก่จำนวนประชากร และคุณภาพชีวิต ระบบการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษา ระดับการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงการบริหารการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อทางศาสนา อิทธิพลของวัฒนธรรมต่างชาติ ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวโน้มทางสังคม การคมนาคมการสื่อสาร อาชีพและปัญหาทางสังคม การคมนาคมการสื่อสาร อาชีพและปัญหาทางสังคม นับเป็นความเสี่ยงต่อหน่วยงานการศึกษา เป็นอย่างยิ่ง

๓. ปัจจัยความเสี่ยงด้านปัญหาเศรษฐกิจ (Economic Factor) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะเมื่อเกิดภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ในการ

^{๕๒} ชัยณรงค์ ชันฉนิก, การบริหารความเสี่ยงขององค์กร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://kmspcru.wordpress.com>, (๑๕ มกราคม ๒๕๖๑).

^{๕๓} สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, (๒๕๕๓), การวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตาม SP๗ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๓, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.nidtep.go.th.>, (๑๕ มกราคม ๒๕๖๑).

^{๕๔} ดร. สุนทรายุทธ, การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เนติกุลการพิมพ์จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๑๕๙-๑๖๓.

วิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษานั้นมุ่งไปที่รายได้ของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน อัตราการว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย การลงทุนต่างๆ

๔. ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factor) การเปลี่ยนแปลงกฎและระเบียบส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงต่อการดำเนินงาน ในส่วนของการศึกษาได้แก่ พ.ร.บ. การศึกษา หลักสูตร นโยบายแห่งรัฐ นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด กฎหมายและระเบียบต่างๆ การแทรกแซงทางการเมือง การต่อต้านของกลุ่มต่างๆ เป็นต้น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกำหนดขอบเขตของปัจจัยความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ (Compliance Risk) ว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจขึ้นเป็นความเสี่ยงที่ไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการดำเนินการกรณีสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

๕. ปัจจัยความเสี่ยงในโครงสร้างนโยบายสถานศึกษา (Structure Factor) ได้แก่ โครงสร้างนโยบายและระบบของสถานศึกษาที่ปรับเปลี่ยนไป เช่น การตั้งหน่วยงานใหม่ๆ การสร้างเครือข่ายต่างๆ ทำให้สิ้นเปลืองและเสี่ยงต่อการลงทุน

๖. ปัจจัยความเสี่ยงต่อผลผลิตและบริการ (Products and Service Factor) ได้แก่ ประสิทธิภาพของการให้บริการทางการศึกษา คุณภาพของการให้บริการทางการศึกษาและคุณภาพนักเรียน รวมถึงคุณภาพของบัณฑิตด้วย

๗. ปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากร (Man Factor) ได้แก่ ปริมาณและคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษาที่สำคัญ คือความทุ่มเทการทำงานและความซื่อสัตย์จงรักภักดีต่อหน่วยงาน หากเป็นผู้บริหารขาดความซื่อสัตย์สุจริตเป็นความเสี่ยง

๘. ปัจจัยความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพทางการเงิน (Money Factor) ได้แก่ ความพอเพียง ความคล่องตัวในการเบิกจ่าย ประสิทธิภาพของการใช้เงินที่เน้นผลผลิต การระดมทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษา การบริหารการเงินจำเป็นต้องทำอย่างรอบคอบ เพราะเป็นส่วนสำคัญละเอียดอ่อน สลับซับซ้อน ที่อาจทำให้มีความเสี่ยงเกิดขึ้นโดยง่าย

๙. ปัจจัยความเสี่ยงด้านวัสดุทรัพยากร (Material Factor) ได้แก่ ความพอเพียงและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ในสถานศึกษา

๑๐. ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ (Management Factor) ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา การมอบอำนาจ การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการสถานศึกษา และการประชาสัมพันธ์

ความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕ มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐาน และการจัดศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ไปให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา การกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะทำ ให้สถานศึกษามีอิสระมีความเข้มแข็งในการบริหาร เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับการต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน และประเทศชาติโดยรวม

ความเสี่ยงด้านบริหารวิชาการ

ภารดี อนันต์นาวิ กล่าวว่ ปัญหาความด้อยพัฒนาทางการศึกษาและวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ปัญหาสำคัญคือ กระบวนการเรียนการสอนในทุกสาขาวิชายังเน้นการท่องจำมากกว่าการคิดการเข้าใจ ดังนั้นเราจึงขาดแคลนครู อาจารย์ที่เข้าใจวิทยาศาสตร์ สามารถสอนเพื่อสร้างความเข้าใจและสร้างความสนใจให้กับนักเรียนได้ การสอนตามตำราที่เน้นการท่องจำเพื่อสอบเลื่อนชั้น และเข้ามหาวิทยาลัยนั้น ทำให้วิชาด้านวิทยาศาสตร์ไม่เป็นที่นิยม หรือกลุ่มที่เลือกยังไม่มีความสนใจเพียงพอ^{๔๕}

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ ได้เสนอว่าอะไรบางอย่างที่บ่งบอกว่าต้องปฏิรูปการเรียนการสอนในระบบโรงเรียน วิธีการเรียนการสอนไม่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านคิดวิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง ทำให้ผู้เรียนขาดคุณลักษณะข้างสงสัย และใฝ่หาคำตอบยังเน้นการสอนหนังสือมากกว่าการสอนคน นอกจากนั้นยังขาดการเชื่อมโยงปัญหาท้องถิ่นกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย^{๔๖}

บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์ กล่าวว่ กิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญต้องให้โอกาสผู้เรียนทบทวนความรู้เดิม รับรู้ ค้นหา รวบรวมข้อมูลและประสบการณ์ด้วย การลงมือกระทำด้วยตนเอง คิดวิเคราะห์ โดยใช้ทักษะกระบวนการต่างๆ ด้วยตนเอง สรุปและจัดระเบียบความรู้ข้อมูล และได้แสดงออกในสิ่งที่เรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย^{๔๗}

จร สุนทรายุทธ กล่าวว่ ในการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารต้องต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายและวางแผนงาน ยังต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่เกิดจากคุณภาพของระบบควบคุมภายใน การจัดการบริหารแบบธรรมาภิบาลจะต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของรัฐ คือจะต้องจัดระบบการตรวจสอบภายในและการปฏิบัติตามระบบควบคุมที่รัฐกำหนด ผลของการไม่ปฏิบัติตามย่อมนำมาความเสียหายมาสู่องค์กรได้^{๔๘}

สุภาวดี ดวงจันทร์ ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารหลักสูตรประกอบด้วยความเสี่ยงดังนี้ ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรสู่ห้องเรียน การประเมินผลการใช้หลักสูตร การมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนความเสี่ยงที่พบมี ความรู้ความสามารถของครูในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ วิธีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวัดและประเมินผลที่หลากหลาย การวิจัยในชั้นเรียน การนิเทศความเสี่ยงที่พบมี การวางแผนการนิเทศ การดำเนินการ

^{๔๕} ภารดี อนันต์นาวิ, **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, (ชลบุรี: มนตรี, ๒๕๕๕).

^{๔๖} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕**, (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, ม.ป.ป).

^{๔๗} บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์, **การวัดประเมินผลการศึกษา**, (ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา: คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๒๑).

^{๔๘} จร สุนทรายุทธ, **การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เนติกุลการพิมพ์จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๑๕๙-๑๖๓.

นิเทศติดตาม การมีส่วนร่วมการนิเทศติดตาม การวัดผลความเสี่ยงที่พบมี การวางแผนการวัดและประเมินผล ความเหมาะสมของวิธีการวัดผล สื่อการสอนความเสี่ยงที่พบมี ความเหมาะสมการเลือกใช้สื่อ ความเพียงพอของสื่อการสอน ๕.๓ การสนับสนุนจากวิทยากรและแหล่งเรียนรู้ภายนอก^{๔๙}

ความเสี่ยงด้านบริหารงบประมาณ

ดร. สุนทรายุทธ กล่าวว่า ความเสี่ยงด้านการทุจริต นับว่าเป็นความเสี่ยงที่สำคัญที่สุด และมักจะเกิดได้เสมอ เป็นข่าวอยู่ประจำ โดยเฉพาะในวงราชการที่ใช้คำว่าคอร์รัปชัน ฉ้อราษฎร์บังหลวงหรือเป็นการชุบชิบกัน โดยตั้งข้อสังเกตว่าการจัดซื้อจัดจ้างไม่โปร่งใส เหล่านี้เป็นต้น ซึ่งพอสรุปความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตได้แก่^{๕๐}

๑. ความเสี่ยงเกิดจากการรับสินบน เป็นการรับของจากผู้ขาย ซึ่งมีผลทำให้ผู้จัดซื้อจัดจ้างตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ อาจก่อให้เกิดความเสียหายได้

๒. ความเสี่ยงเกิดจากทุจริตในการตรวจรับของ ขั้นตอนที่สำคัญจะได้ของที่มีคุณภาพตามที่กำหนดไว้หรือไม่ก็เป็นการตรวจรับของจากกรรมการฝ่ายตรวจรับ ความเสี่ยงอาจเกิดได้จากการร่วมกันสมรู้สมยอมให้ของไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

๓. ความเสี่ยงเกิดจากการยกยอก ขโมยสินค้าหรือสิ่งของในการจัดซื้อจัดจ้างจะต้องได้ของครบจำนวน และต้องนำไปใช้ตามวัตถุประสงค์อย่างพอเพียง

วิโรจน์ สารรัตน์ กล่าวถึงเรื่องงบประมาณในการจัดการศึกษาว่า ได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อย ขาดผู้มีความรู้ความเข้าใจด้านการเงินโดยตรง การจัดทำเอกสารการเงินไม่เป็นปัจจุบัน ภาวะเปี้ยบมาก มีความล่าช้า และอื่นๆ เช่น ครูต้องทำงานหลายอย่าง เงินไม่พอไม่อยู่ในสภาพคล่อง ต้องควักกระเป๋าตัวเองบ่อยครั้ง ขาดความมีอิสระในการใช้เงิน ขาดแรงเสริมจากภายนอก ครูการเงินย้ายบ่อย บุคลากรมีน้อย ใช้เงินขาดการวางแผน ใช้เงินผิดประเภท ใช้เงินนอกงบประมาณไม่โปร่งใส เป็นต้น

ความเสี่ยงด้านบริหารงานบุคคล

ภารดี อนันต์นารี กล่าวว่า ปัญหาสำคัญที่ปรากฏในทุกแผนพัฒนาการศึกษา คือ ปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาเศรษฐกิจในยุคใหม่ สามารถแบ่งปันกับประเทศอื่นๆ ขาดครูวิทยาศาสตร์ ครูคณิตศาสตร์ ขาดผลงานวิจัยที่เชื่อมโยงกับระบบการ

ดร. สุนทรายุทธ ที่ได้ศึกษาเรื่องการปฏิรูปการศึกษา พบว่าคุณภาพและความพร้อมของครูผู้สอนมีปัญหา ดังนี้^{๕๑}

^{๔๙} สุภาวดี ดวงจันทร์, “ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๙), หน้า ๑๕.

^{๕๐} ดร. สุนทรายุทธ, การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เนติกุลการพิมพ์จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๑๕๙-๑๖๓.

^{๕๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๖๔.

๑. ครูไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการจัดการเรียนการสอน ยังคงปฏิบัติการสอนเหมือนเดิมและการขาดระบบกำกับติดตามประเมินผลที่ชัดเจนของโรงเรียน

๒. ครูไม่แน่ใจในเนื้อหาทางวิชาการในสาขาที่ตนเองรับผิดชอบ เนื่องจากความรู้ที่ศึกษาไม่แน่นพอและไม่สนใจศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม จึงวนเวียนสอนอยู่แต่วิธีการเก่าๆ จึงไม่เป็นแบบอย่างในการสร้างนิสัยใฝ่เรียน ใฝ่รู้ ให้กับนักเรียนและยากต่อการสอนแบบบูรณาการ นอกจากนี้กระบวนการส่งเสริมคุณภาพครูก็ยังไม่เป็นระบบที่ชัดเจน

๓. ครูจำนวนไม่น้อยที่ไม่ทราบข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนที่สอน จึงจัดการเรียนการสอนแบบไปรยหว่านด้วยวิธีสอนแบบเดียวกันทั้งห้อง ไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การวัดผลและประเมินผลก็ทำด้วยวิธีเดียวกันทั้งหมด นักเรียนแต่ละคนจึงไม่ได้รับการพัฒนา ตามศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

๔. ครูผู้สอนขาดความเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือนักเรียนยังละเลยปัญหา ทอดทิ้งเด็ก ไม่สนใจการสอน และการช่วยเหลือเรื่องส่วนตัวของเด็ก จึงไม่อาจเป็นที่พึ่งพิงตนของเด็กได้ และก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรม ที่ไม่เหมาะสมของเด็กตามมาอย่างมากมาย

๕. แผนการสอนของครูไม่ได้เขียนในสิ่งที่จะสอนจริง และไม่ได้สอนตามสิ่งที่เขียนรวมทั้งไม่มีการบันทึกปัญหา ข้อเสนอแนะหลังการสอน หรือทำก็เพราะถูกบังคับ โดยทำแบบขอไปที จึงไม่เป็นชีวิตจริงรวมถึงการจัดทำผลงานทางวิชาการของครูด้วย

๖. ครูขาดการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เนื่องจากขาดความรู้ ความเข้าใจขาดประสบการณ์ และไม่ได้พัฒนาการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในชีวิตจริง กระบวนการส่งเสริมทำวิจัยก็ขาดความเหมาะสมทำให้ครูเกิดความท้อถอย

ความเสี่ยงด้านบริหารทั่วไป

ดร. สุนทรายุทธ ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพการศึกษา เพราะจะเป็นผู้ขับเคลื่อนการบริหารให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

๑. ผู้บริหารยังขาดการเป็นผู้นำทางวิชาการไม่ถนัดมาดูแลงานด้านวิชาการอย่างจริงจัง ถนัดแต่จะมาบริหารงานธุรการ โดยเฉพาะจะเน้นด้านอาคารสถานที่ จากรายงานการวิจัยเรื่องสภาพปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา โดย ชีระ รุณเจริญ พบว่าศักยภาพด้านการปฏิบัติงานนอกสถานศึกษา และมักจะไม่ยอมมองปัญหาของตนเอง นอกจากนี้ยังไม่สามารถเป็นผู้นำในการนิเทศภายในได้

๒. ผู้บริหารขาดทักษะในการบริหารจัดการ ผู้บริหารส่วนมากไม่เข้าใจขาดการเชื่อมโยงจากทฤษฎี การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมไปสู่การปฏิบัติ มักจะเคยชินกับการสั่งการด้วยตนเองแบบเบ็ดเสร็จ และบริหารต้องทำหน้าที่ถึง ๒ บทบาท คือเป็นกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา และเป็นผู้บริหารและผู้จัดการสถานศึกษา

๓. บริหารงานอย่างไม่เป็นระบบ การทำงานไม่ใช้มืออาชีพ ไม่เกาะติดงาน ทำงานแบบฉาบฉวยแบบไฟไหม้ฟาง สร้างภาพ ลูกหน้าปะจมูก หมกเม็ด ปกปิดปัญหา ไม่ใฝ่รู้ ขาดหลักธรรมาภิบาล (good governance) สร้างความอึดหนาระอาใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ ให้ข้อมูลว่าโรงเรียนไม่สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นอาณาเขตที่ขาด

ความสัมพันธ์กับชีวิตชุมชนห่างไกลธรรมชาติและแหล่งเรียนรู้ที่ปลูกเร้าบรรยากาศทางปัญญา ครอบคลุมและชุมชนไม่มีโอกาสร่วมคิดร่วมสร้างกระบวนการเรียนรู้

ศิริรัตน์ พิมณาคุณ ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารทั่วไปของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๐ ผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังหาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารทั่วไปของโรงเรียน ดังนี้ ด้านงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สถานศึกษาควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการให้ชัดเจน ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการศึกษาให้มีคุณภาพ นำไปสู่สังคมแห่งปัญญาและการเรียนรู้ ควรมีการจัดอบรมการใช้เทคโนโลยีที่ใช้ในการพัฒนาการเรียน การสอน ด้านงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม สถานศึกษาควรแบ่งพื้นที่รับผิดชอบ มีการจัดสภาพ ห้องเรียนให้เหมาะสม^{๕๒}

ผู้วิจัยสรุปปัจจัยความเสี่ยงจากนักวิชาการ คือ จิราพร สุเมธีประสิทธิ์, คณะกรรมการรักษาความปลอดภัยระบบสารสนเทศ, ชัยณรงค์ ชันฉนิ๊ก, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ธรสุนทรายุทธ ได้ว่าปัจจัยความเสี่ยง คือ ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีดังนี้

๑. ปัจจัยความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี
๒. ปัจจัยความเสี่ยงด้านสังคมและวัฒนธรรม
๓. ปัจจัยความเสี่ยงด้านปัญหาทางเศรษฐกิจ
๔. ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเมืองและกฎหมาย
๕. ปัจจัยความเสี่ยงด้านโครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา
๖. ปัจจัยความเสี่ยงด้าน คุณภาพการบริการทางการศึกษาและคุณภาพนักเรียน
๗. ปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากร
๘. ปัจจัยความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพทางการเงิน
๙. ปัจจัยความเสี่ยงด้านวัสดุอุปกรณ์
๑๐. ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

^{๕๒} ศิริรัตน์ พิมณาคุณ, “การบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารทั่วไปของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๐”, *วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (วิทยาลัยบัณฑิตเอเซีย, ๒๕๕๙)

ตารางที่ ๒.๓ ตารางสรุปปัจจัยความเสี่ยง

ปัจจัยความเสี่ยง	นักวิชาการ					
	๑	๒	๓	๔	๕	๖
๑. ปัจจัยความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี		/	/	/	/	/
๒. ปัจจัยความเสี่ยงด้านสังคมและวัฒนธรรม	/	/	/		/	/
๓. ปัจจัยความเสี่ยงด้านปัญหาทางเศรษฐกิจ					/	/
๔. ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเมืองและกฎหมาย	/		/		/	/
๕. ปัจจัยความเสี่ยงด้านโครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา					/	/
๖. ปัจจัยความเสี่ยงด้านคุณภาพการบริการทางการศึกษาและคุณภาพนักเรียน			/		/	/
๗. ปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากร		/	/		/	/
๘. ปัจจัยความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพทางการเงิน			/	/	/	/
๙. ปัจจัยความเสี่ยงด้านวัสดุอุปกรณ์					/	/
๑๐. ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ	/	/	/	/	/	/

รายชื่อนักวิชาการ (๑) จิราพร สุเมธีประสิทธิ์, (๒) คณะกรรมการรักษาความปลอดภัยระบบสารสนเทศ, (๓) ชัยณรงค์ ชันฉนิก, (๔) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, (๕) ธรสุนทรายุทธ, (๖) ผู้วิจัย

๒.๑.๓ ประเภทของความเสี่ยง

เจมส์ รอท ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น ๕ ประเภท คือ ความเสี่ยงทางด้านสินทรัพย์ ความเสี่ยงทางการดำเนินงาน ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร ความเสี่ยงทางการควบคุม / กฎระเบียบ ความเสี่ยงทางการตลาด ความเสี่ยงทางด้าน กลยุทธ์^{๕๓}

๑. ความเสี่ยงทางด้านสินทรัพย์ ครอบคลุมไปถึงความเสี่ยงทางด้านเครดิตการลงทุน การโกง การขโมย การกระทำในทางที่ผิด การใช้สติปัญญาในการลงทุน ความละเอียดอ่อนของข้อมูล

๒. ความเสี่ยงทางการดำเนินงานหรือการดำเนินงาน ครอบคลุมไปถึงความเสี่ยงทางด้านกระบวนการ คุณภาพของการบริการ การทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ การไร้สมรรถภาพการหยุดชะงักของธุรกิจ กลยุทธ์ในการดำเนินงานและเพื่อนร่วมงาน

๓. ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร มีการครอบคลุมไปถึงความเสี่ยงทางการหยุดชะงักของธุรกิจ ข้อมูลข่าวสาร คุณภาพของข้อมูล ความล้าสมัยของข้อมูลและเทคโนโลยี

๔. ความเสี่ยงทางการควบคุม / กฎระเบียบ โดยครอบคลุมไปถึงความเสี่ยงทางด้านอัตราแลกเปลี่ยน สภาพคล่อง การแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ความพอเพียงของงบประมาณ

^{๕๓} James Roth, (2007), Categorizing risk : Risk categories help users identify , Understand, and monitor their organizations' potential risks – Risk Watch, [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <http://findartictes.com.>, (14 ธันวาคม 2560).

๕. ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ ครอบคลุมไปถึงลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ลูกจ้างการแข่งขัน ทรัพยากร การประสานงานและการสื่อสาร

Sesel (๒๐๐๕) ความเสี่ยงแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ^{๕๔}

๑. ภัยที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ (Natural Disaster) เช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว พายุ ภูเขาไฟ ระเบิด ภัยพิบัติ สึนามิ ภัยจากโรคระบาด SARS และไข้หวัดนก (Bird Flu) เป็นต้น

๒. ภัยที่เกิดขึ้นจากกระทำของมนุษย์ (Man-Made Hazard) เช่น การพัฒนาเปลี่ยนแปลงด้าน ภูมิทัศน์ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของโลก ได้แก่ การเกิดวิกฤตการณ์ด้านการเงินในประเทศไทยปี ๑๙๙๗ ระดับราคาน้ำมัน อัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนที่ผันผวนขึ้นๆ ลงๆ ความขัดแย้งในตะวันออกกลาง เหตุการณ์ ๑๑ กันยายน ที่เกิดขึ้นกับประเทศสหรัฐอเมริกาในปี ๒๐๐๑ เหตุการณ์ความไม่สงบในประเทศอิรัก เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาจัดประเภทของความเสีย ๖ ประเภทความเสี่ยงคือ^{๕๕}

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร การควบรวมกิจการ การแข่งขันในเชิงธุรกิจ การปรับเปลี่ยนนโยบาย หรือแนวทางการดำเนินงาน โครงสร้างการตลาด และภาพลักษณ์องค์กร สถาบันวิจัยและพัฒนา ไม่มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ และการแข่งขันขององค์กร โดยตรง ในทางปฏิบัติ สถาบันวิจัยและพัฒนา มีบทบาทในการสนับสนุนและส่งเสริมให้คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยผลิต ผลงานวิจัย โดยจัดสรรให้มีทุนวิจัยตั้งแต่ระดับงานวิจัยพื้นฐานไปจนถึงงานวิจัยและพัฒนาที่มุ่งการนำไปใช้ประโยชน์ แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่เหมาะสม หรือ ความผิดพลาดในกระบวนการดำเนินงานภายในระบบงานต่างๆ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันวิจัยและพัฒนา มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับด้านการดำเนินงาน โดยตรง ในลักษณะการสนับสนุน และส่งเสริมให้คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยผลิตผลงานวิจัย โดยจัดสรรให้มีทุนวิจัยตั้งแต่ระดับงานวิจัยพื้นฐานไปจนถึง งานวิจัยและพัฒนาที่มุ่งการนำไปใช้ประโยชน์ จัดทำข้อมูลสารสนเทศโดยการผลิตงานวิจัยสถาบัน เพื่อเป็นข้อมูล สำหรับการวางแผนในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย สนับสนุนระบบการบริหารจัดการวิจัย โดยการจัดการตน น้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ เพื่อให้ทิศทางของงานวิจัยมีเป้าหมายที่ชัดเจนในแง่ของการสร้างองค์ความรู้ โดยการนำจุดแข็งของมหาวิทยาลัยที่มีทุนความรู้และทุนทางสังคม ด้านศิลปวัฒนธรรมมากำหนดประเด็นการวิจัย และผลิตผลงาน ในรูปแบบของชุดโครงการ ไข่มุมชน เปนฐาน ทั้งนี้เพื่อ “องค์ความรู้” ที่มีความเปราะบางมีพลัง และเกิดจากการมีส่วนร่วม รวมของชุมชน สนับสนุนงานวิจัยเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมภารกิจของมหาวิทยาลัยในการที่จะขยายตัวในรูปของวิทยาเขต โดยใช้พื้นที่ของวิทยาเขตต่างๆ ในการผลิตผลงานวิจัยเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นนั้นๆ เพื่อสร้างความใกล้ชิดและผลิต

^{๕๔} Sesel. J. (2005), *The History of Professional Risk Management*, Retrieved July 29 2011, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.siliconrose.com.>, (๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๑).

^{๕๕} มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, *แผนบริหารความเสี่ยงประจำปี ๒๕๕๖*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://rdi.ssru.ac.th.>, (๑๗ ตุลาคม ๒๕๖๑).

องค์ความรู้ร่วมกันระหว่างนักวิชาการของมหาวิทยาลัยกับท้องถิ่นสร้างความต่อเนื่องให้กับคณาจารย์
 ด้านงานวิจัย รูปแบบการบริหารจัดการงานวิจัยพื้นฐานนับตั้งแต่การสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ จนกระทั่ง
 การส่งเสริมให้มีระบบการสอนงานระหว่างนักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญกับนักวิจัย รุ่นใหม่ส่งเสริมความ
 เป็นเลิศด้านการวิจัย และพัฒนา ให้องค์กรวัดผลตอบแทนกับนักวิจัยที่มีความสามารถในการพัฒนาข้อเสนอ
 โครงการวิจัยไปขอรับทุนสนับสนุน จากภายนอก โดยให้ผลตอบแทนทั้งในรูปของการสมทบเงินทุน
 วิจัยและการให้รางวัลยกยอเชิดชู

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ได้แก่ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความผัน
 พวนทางการเงิน ความผันผวนที่เกี่ยวกับการคาดการณ์ที่เกิดจากรายได้ ต้นทุน เงินทุน การทุจริตทาง
 การเงิน การบันทึกข้อมูลหรือระบบ บัญชีผิดพลาด และรวมถึงความผิดพลาดจากคู่ค้าหรือบุคคลที่
 สาม สถาบันวิจัยและพัฒนาไม่มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงินโดยตรง เช่น โครงการที่ต้อง
 ลงทุนหารายได้ หรือระบบบัญชีรายได้ เงินทุน มีเพียงการใช้งบประมาณในการปฏิบัติงาน และงบแพ
 นดินในโครงการงานวิจัย และพัฒนาเท่านั้น สถาบันวิจัยและพัฒนาได้ยึดหลักนโยบายประหยัด และ
 ควบคุมการใช้จ่ายตามความ จำเป็นและเหมาะสมเพียงพอตามภารกิจงาน และยึดถือระเบียบนโยบาย
 บายการเงินของ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาอย่างเคร่งครัด สอนการจัดการและจัดซื้ออุปกรณ์
 เทคโนโลยีสารสนเทศ ทางหน่วยงานสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผู้ควบคุมดูแล
 งบประมาณทั้งหมด

๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ได้แก่ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
 กับการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ บทปรับ ข้อตกลง ข้อบังคับต่างๆ ทั้งภายในองค์กรหน่วย
 งานที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแล ตลอดจนถึงการกำกับดูแลจากหน่วยงานในระดับสากล สถาบันวิจัย
 และพัฒนา มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยในการ
 บริหารจัดการของสถาบันวิจัยและพัฒนา ได้มีการกำกับให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ
 ตลอดจนข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของตลอดมา โดยเน้นย้ำในเรื่องของการปฏิบัติตนให้
 สอดคล้องกับค่านิยมหลัก ของ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาอีกด้วย

๕. ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล (Good Governance Risk) ได้แก่ ความเสี่ยงตามหลัก
 ธรรมาภิบาลมี ๘ ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงต่อการไม่ปฏิบัติตามหลักภาระรับผิดชอบ
 (Accountability) ความเสี่ยงต่อการไม่ปฏิบัติตามหลักการมีส่วนร่วมของหน่วยรับผิดชอบโครงการ
 (Participation) ความเสี่ยงต่อการไม่ปฏิบัติตามหลักคุณธรรม (Virtue) ความเสี่ยงต่อการไม่เป
 ็นไปตามหลักความโปร่งใส (Transparency) ความเสี่ยงต่อการไม่ปฏิบัติตามหลัก ความคุ้มค่าในการ
 ลงทุนของโครงการ (Value for Money) ความเสี่ยงต่อการไม่ปฏิบัติตามหลักนิติธรรม (Rules of
 Law) ความเสี่ยงต่อการไม่ปฏิบัติตามหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย
 (Participation) แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ ๘ ความเสี่ยงต่อการไม่
 เป็นไปตามหลักความคุ้มค่าในเรื่องของการกระจายผลประโยชน์ของโครงการอย่างเป็นธรรมไปยัง ภาคส
 วนต่างๆ (Value for Money) สถาบันวิจัยและพัฒนา มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับด้านการปฏิบัติ
 ตามหลักธรรมาภิบาล ๘ ประเภท ที่ เกี่ยวข้อง ได้แก่ หลักภาระรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วมของ
 หน่วยรับผิดชอบโครงการ หลักคุณธรรม หลักความ โปร่งใส หลักความคุ้มค่าในการลงทุนของ
 โครงการ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วมของประชาชนผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย หลักความ

คุณค่าในเรื่องของการกระจายผลประโยชน์ของโครงการอย่างเป็นธรรมไปยังภาคส่วนต่างๆ โดยในการบริหารจัดการของสถาบันวิจัยและพัฒนา ได้มีการกำกับให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๘ ประเภท ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ตลอดมา โดยเน้นย้ำในเรื่องของคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานของ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาและเน้นการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาอีกด้วย

๖. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Innovation Technology Risk) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารงาน การวางระบบบริหารฐานข้อมูลและสารสนเทศ การกำจัด ป้องกัน หรือลดการเกิดความเสียหายในรูปแบบต่างๆ โดยสามารถฟื้นฟูระบบสารสนเทศ และการสำรองและกู้คืน ข้อมูลจากความเสียหาย (Backup and Recovery) การจัดทำแผน แก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจจะเกิดกับระบบสารสนเทศ (IT Contingency Plan) ระบบรักษาความมั่นคงและปลอดภัย (Security) ของระบบฐานข้อมูล เช่น ระบบ Anti-Virus ระบบไฟฟ้าสำรอง เป็นต้น การกำหนดสิทธิให้ผู้ใช้ในแต่ละระดับ (Access rights) สถาบันวิจัยและพัฒนา ไม่มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยตรง ในทางปฏิบัติ สถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นเพียงผู้ใช้งาน และผู้ให้บริการข้อมูลและสารสนเทศ ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ของ หน่วยงาน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เท่านั้น โดยมีการปฏิบัติตามมาตรฐานของระบบรักษาความ มั่นคงและปลอดภัย ของหน่วยงานสำนัก วิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงไว้ดังนี้^{๕๖}

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

ความเสี่ยงที่ไม่สามารถวัดมูลค่าเป็นตัวเงินได้ (Non - Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เหตุการณ์ต่างๆ เกิดขึ้นแล้วไม่สามารถประเมินความเสียหายได้ เช่น การเสียชีวิตของพนักงานบริษัท จากเหตุการณ์ ไฟไหม้ หรือเกิดอุบัติเหตุทางรถยนต์ ทำให้พนักงานขับรถของ บริษัทเสียชีวิต การสูญเสียชีวิตนั้นจึงไม่สามารถประเมินค่าความเสี่ยงออกมาเป็นตัวเงินได้ บริษัทที่มีสินค้าคงเหลือไว้ไม่พอจำหน่าย เมื่อผู้บริโภคหรือลูกค้าต้องการซื้อสินค้านั้น แล้วบริษัทไม่มีจำหน่ายลูกค้าจึงเปลี่ยนไปซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบจากผู้ผลิตรายอื่น เป็นเหตุการณ์ที่ไม่สามารถประเมินมูลค่าความเสียหายได้ เช่นเดียวกัน แต่บริษัทนั้นก็ทราบดีว่าบริษัทเกิดความเสียหาย

ความเสี่ยงที่ผันแปรได้ (Dynamic Risk) เป็นความเสี่ยงที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น ลูกค้าหรือผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงรสนิยมในการบริโภคสินค้า เทคโนโลยีการตลาดเกิด

^{๕๖} กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์เบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: เพียร์สันเอดดูเคชั่น อินโดไชน่า, ๒๕๕๔), หน้า ๑๖.

การเปลี่ยนแปลงทำให้สินค้าเดิมเคยขายได้ดีเกิดมียอดขายที่ลดลง การเปลี่ยนแปลงสภาวะทางเศรษฐกิจ ทำให้ยอดขายของบริษัทลดลง ความเสี่ยงประเภทนี้เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นเป็นครั้งคราวไม่มีแน่นอนในการเกิดความเสี่ยงว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใดและเกิดขึ้นในรูปแบบใด ตลอดจนผลกระทบของความเสี่ยงประเภทนี้ก็มีลักษณะไม่เหมือนกันในทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยงนี้ด้วย

ความเสี่ยงที่ผันแปรไม่ได้ (Static Risk) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ความเสี่ยงที่คงที่เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแก่บริษัทจากปัจจัยอื่นที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากการผันผวนของภาวะเศรษฐกิจ เช่น บริษัทเกิดความเสี่ยงเนื่องจากพนักงานของบริษัทปฏิบัติหน้าที่โดยทุจริต เป็นต้น

ความเสี่ยงพื้นฐาน (Fundamental Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบต่อคนจำนวนมาก เช่น เกิดภาวะสงคราม แผ่นดินไหว น้ำท่วม เป็นต้น ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่สามารถป้องกันได้เป็นบางส่วน แต่ส่วนใหญ่แล้วจะไม่สามารถป้องกันได้เป็นบางส่วน แต่ส่วนใหญ่แล้วจะไม่สามารถป้องกันความเสี่ยงเหล่านี้ได้ เพราะเมื่อความเสี่ยงเหล่านี้เกิดขึ้นแล้ว คนในสังคมจะได้รับความเสี่ยงนี้ในระดับที่เท่าๆกัน

ความเสี่ยงจำเพาะ (Particular Risk) เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับคนเฉพาะกลุ่ม เช่น ไฟไหม้ จะทำให้เกิดความเสียหายเฉพาะบริษัทที่ได้รับความเสียหายเท่านั้น ไม่ได้เกี่ยวกับส่วนรวม เช่น บริษัทถูก ไฟไหม้ บริษัทถูกโจรกรรม เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้ระบุความเสี่ยงไว้ดังนี้^{๕๗}

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยง เรื่องนโยบาย แผน พันธกิจ กลยุทธ์ / ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงในเรื่อง การดำเนินงานด้านการแนะแนว ความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน การประกันคุณภาพ การพัฒนาโรงเรียนและพฤติกรรมนักเรียน งานธุรการ การกำกับติดตาม การพัฒนาวิธีการจัดกิจกรรมความรู้ ความเข้าใจในการทาวิจัยในชั้นเรียน

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงในเรื่องการจัดสรรงบประมาณการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ค่าใช้จ่ายรายหัว การจัดทำบัญชีการเงิน ใบเสร็จรับเงิน การใช้จ่ายเงินยืม การจัดทำทะเบียน การจัดการรายงานการขอซื้อ ขอจ้าง การเขียนเช็คสั่งจ่าย

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ หมายถึง ความเสี่ยงในเรื่องวินัยการตรวจสอบภายใน / ควบคุมภายใน การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ / มาตรการ / ข้อกำหนดจากต้นสังกัด

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ^{๕๘} ได้จำแนกความเสี่ยงออกเป็น ๔ ลักษณะ คือ

^{๕๗} สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.), คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณ ๒๕๕๓ สำหรับส่วนราชการระดับกรม, (กรุงเทพมหานคร, ๒๕๕๒).

^{๕๘} สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, วรสารการบริหารความเสี่ยง, ฉบับที่ ๑๖๕, ปักษ์แรก เดือนเมษายน, ๒๕๕๑.

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ กฎหมาย ภาวะสังคม ผู้นำ ชื่อเสียง เป็นต้น

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติการ เช่น กระบวนการเทคโนโลยี และคนในองค์กร เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน เช่น การผันผวนทางการเงิน อัตราดอกเบี้ย ข้อมูลเอกสารหลักฐานทางการเงิน และการรายงานทางการเงิน เป็นต้น

๔. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Hazard Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน เช่น การสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินจากภัยธรรมชาติและ การก่อการร้าย เป็นต้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำแนกความเสี่ยงตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยออกเป็น ๔ ด้าน คือ^{๕๙}

๑. ความเสี่ยงด้านการเรียนการสอน มีความเสี่ยงต่างๆ เช่น ความเสี่ยงในด้านการวัด ประเมินผล กระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร ตาราเอกสาร คุณภาพวิทยานิพนธ์ การคัดเลือกนิสิต ปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน

๒. ความเสี่ยงด้านการวิจัย เช่น ความเสี่ยงด้านเงินสนับสนุนการวิจัย งานตีพิมพ์เผยแพร่

๓. ความเสี่ยงด้านบริการและสนับสนุน ระบบต่างๆ เช่น ระบบคุณภาพของหน่วยงาน ระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ การไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอยู่กับองค์กรได้ สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยและการรักษาทรัพย์สิน ความเสี่ยงทางการเงิน กลยุทธ์ที่ไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

๔. ความเสี่ยงด้านบริการวิชาการ เช่น คุณภาพของกิจกรรมหรือการบริการวิชาการไม่ตีพอการสื่อสารหรือตอบสนองผู้รับบริการไม่รวดเร็ว การรับตัวอย่างในการวิเคราะห์ห้องปฏิบัติการ

ดร. สุนทรายุทธ ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น ๒ ประเภท ดังนี้^{๖๐}

๑. ความเสี่ยงโดยทั่วไป (general categories of risk) เป็นการมองความเสี่ยงโดยภาพรวมขององค์กรนั้นๆ อาจมองลึกลงไปต่อว่ามีความเสี่ยงต่อด้านใดบ้าง ดังนี้

๑.๑ ความเสี่ยงที่เกิดจากขนาดขององค์กร การขนาดขององค์กรจะเป็นตัวชี้วัดของโอกาสจะเกิดความเสี่ยง กล่าวคือ องค์กรที่มีการแบ่งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก เช่น โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ นักเรียนจำนวนมาก ระบบการบริหารจัดการย่อมยุ่งยากมากยิ่งขึ้นด้วย กล่าวคือ งบประมาณ บุคลากร และการจัดการย่อมเปลี่ยนไปตามขนาด แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดระบบการบริหารจัดการ จากการสำรวจงานวิจัยที่ศึกษาถึงขนาดตัวแปรขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ว่ามีผลต่อปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างไรนั้น ส่วนมากไม่พบว่าขนาดจะมี

^{๕๙} จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, การบริหารความเสี่ยงและวางระบบการควบคุมภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, เอกสารประกอบการประชุม, ๒๕๕๐.

^{๖๐} ดร. สุนทรายุทธ, การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เนตกุลการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๐).

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการมากนัก แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าขนาดขององค์การจะสัมพันธ์กับผู้บริหารเพราะผู้บริหารที่มีฝีมือมักจะอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่

๑.๒ ความเสี่ยงที่เกิดจากความสลับซับซ้อน ความสลับซับซ้อนละเอียดอ่อน ยุ่งยาก ย่อมมีโอกาสเกิดความเสียหายได้มากกว่าวิธีแก้ความเสี่ยงแบบกาปั้นทุบดินก็คือ อย่าให้องค์การ มีความสลับซับซ้อนมากนัก นักบริหารจัดการทราบกันดีว่า การทาสายการบังคับบัญชาที่ไม่สลับซับซ้อนไม่เป็นรูปแบบหรือพิธีการ ต้องกล้าเผชิญกับความเป็นจริง ต้องรู้สึกได้เร็ว นักวิชาการด้านนี้มักจะต่อต้านระบบราชการที่มีองค์การแบบทางการมากจนเกินไป จนลืมนึกถึงความสำเร็จของงาน อาจกล่าวได้ว่าองค์การระบบราชการเป็นองค์การที่ใหญ่สลับซับซ้อนดูเหมือนไม่มีอะไรจะเสี่ยงมากนัก เพราะมีกฎระเบียบเป็นตัวกำหนดแต่ก็พบว่าองค์การราชการที่มีขนาดใหญ่ก็มีความเสี่ยงสูงมาก

๑.๒.๑ ระบบการควบคุมองค์การขนาดใหญ่กว้างขวาง จะต้องมีการควบคุมที่ดี การสร้างระบบการควบคุมสำหรับองค์การที่มีความสลับซับซ้อนยุ่งยากถ้าควบคุมไม่ดี ย่อมก่อให้เกิดความเสี่ยงได้ การคำนึงถึงรายจ่ายและผลที่ได้รับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงก็จะมีมากขึ้น

๑.๒.๒ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การที่มีระบบสารสนเทศที่สลับซับซ้อน และครอบคลุมข้อมูลขององค์การอย่างกว้างขวาง ก็จะต้องเพิ่มความเสี่ยงโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรงมากขึ้นเท่านั้น

๑.๓ ความเสี่ยงที่เกิดจากคุณภาพของระบบควบคุมภายในองค์การที่มีการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) จะต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของภาครัฐ กล่าวคือจะต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบภายใน มีคณะกรรมการผู้ตรวจสอบ (Audit Committee) และอื่นๆ ดูเหมือนว่ายังมีระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับมากขึ้นเท่าใด โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในเรื่องคุณภาพของการควบคุมภายในก็จะมีมากขึ้น เพราะการออกแบบระบบควบคุมภายในและผลการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในที่กำหนดไว้มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อผลลัพธ์ที่ออกมาในรูปการควบคุมภายในที่มีคุณภาพที่เชื่อถือได้ ผลการละเมิดไม่ปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ย่อมเป็นความเสี่ยงที่ทาความเสี่ยงต่อองค์การได้

๑.๔ ความเสี่ยงที่เกิดจากอัตราการเจริญเติบโตขององค์การ อัตราการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วบางองค์การเป็นแบบก้าวกระโดด ย่อมนำมาซึ่งการบริหารจัดการอาจจะต้องเร่งรีบทำงานแข่งขันกับเวลา ระบบที่มีอยู่อาจจะต้องปรับปรุงให้ทันต้องรีบหาวิธีตัดสินใจ บางครั้งก็นำมาซึ่งความผิดพลาดได้

๑.๕ ความเสี่ยงที่เกิดจากความสามารถ ของฝ่ายบริหารความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์การจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้น อาจจะขึ้นอยู่กับฝีมือของผู้บริหารเป็นสำคัญในทางการศึกษาอาจจะระบุว่าเพราะฝีมือผู้บริหารโรงเรียนจึงเจริญก้าวหน้า เพราะการวัดความสามารถของผู้บริหารบางครั้งก็วัดค่อนข้างยาก เพราะมีองค์ประกอบความสำเร็จมาจากแหล่งต่างๆ มากมายและเป้าหมายของการศึกษาเป็นเป้าหมายที่กว้างและคลุมเครือ

๑.๖ ความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตทางการบริหาร การทุจริตทางการบริหารจัดการเป็นความเสี่ยงที่อันตรายอย่างยิ่งเพราะเกิดจากการกระทำของผู้บริหารที่ทุจริต ไม่ซื่อตรงต่อหน้าที่และความรับผิดชอบของตน หากอยู่ในขั้นรุนแรงแล้วนับว่าเป็นความเสี่ยงอยู่ในขีดอันตรายพร้อมที่จะทาให้องค์การถึงขั้นล่มสลายไปได้

๑.๗ ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อม การควบคุมเปลี่ยนแปลงหากสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในเปลี่ยนแปลงไปย่อมส่งผลกระทบต่อองค์การได้ที่สำคัญ ได้แก่

๑.๗.๑ ระบบเปลี่ยน การเปลี่ยนระบบต่างๆ อันเนื่องมาจากนโยบายเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนระบบเกิดขึ้นในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงสูง หรือในพื้นที่ที่มีความสำคัญขององค์การย่อมนามาซึ่งความเสี่ยงอย่างรุนแรงได้ เพราะการเปลี่ยนระบบถ้ากระทำโดยขาดความรอบคอบ เช่นการเปลี่ยนระบบการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยจากการสอบเข้ามาเป็นการดูจากคะแนนพื้นฐาน (Ordinary National Education Test : O-NET) และคะแนนเฉพาะ (Advanced National Education Test : A – NET) อย่างรีบเร่งโดยไม่ทดสอบให้แน่ใจก่อนย่อมเกิดปัญหาโกลาหลและโอกาสผิดพลาดได้มาก

๑.๗.๒ การเปลี่ยนตัวพนักงานที่สำคัญ ในบางครั้งการเปลี่ยนตัวพนักงานที่รู้เรื่องดีอยู่แล้ว หากมีการเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบและทันหันหรือผิดจังหวะย่อมอาจนำมาซึ่งความเสี่ยงในการทำให้ประสิทธิภาพของงานด้อยลงได้

๑.๘ ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรขาดคุณภาพ ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับบุคคล หากบุคลากรในหน่วยงานมีคุณภาพงานต่างๆ ก็สัมฤทธิ์ผล ในทางตรงข้ามหากบุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ขาดความรับผิดชอบ ขาดจรรยาบรรณแล้วนับว่าเป็นความเสี่ยงอย่างร้ายแรงขององค์การที่จะก่อให้เกิดอาการของความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรท้ายสุดก็จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ขาดการควบคุม เกิดการแตกความสามัคคี แบ่งพรรคแบ่งพวก ดังนั้นควรให้ความสนใจในกระบวนการสรรหาให้มาก ให้ได้คนดี คนเก่ง เข้ามาทำงาน

๑.๙ ความเสี่ยงที่เกิดจากผลการดำเนินงานไม่ดี ผู้บริหารที่ละเลยไม่ให้ความสำคัญต่อการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ไม่น่าพอใจ หรือปล่อยให้การดำเนินงานของบุคลากรที่ไม่มีประสิทธิภาพไม่มีการดำเนินการ ซึ่งยังจะนำซึ่งความสูญเสียเปล่าของค่าใช้จ่ายขององค์การนั้น

๑.๑๐ ความเสี่ยงที่เกิดจากภาครัฐ องค์การอาจถูกอิทธิพลจากภายนอกที่เกิดจากการดำเนินงานของรัฐบาลซึ่งส่งผลกระทบต่อทางตรงหรือทางอ้อมต่อภารกิจขององค์การนั้นๆ เช่น

๑.๑๐.๑ ความไม่แน่นอนในนโยบายภาครัฐ รัฐบาลปรับเปลี่ยนไปมาทำให้กระทบต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานได้

๑.๑๐.๒ การออกกฎระเบียบควบคุมอาจส่งผลกระทบต่อองค์การนั้นๆได้ เช่นหน่วยงานให้มีแผนการพัฒนาไว้แล้วแต่เมื่อรัฐออกกฎระเบียบต่างๆ ซึ่งขัดกับการพัฒนาได้

๒. ความเสี่ยงโดยเฉพาะพื้นที่ (Specific risk areas) การจำแนกประเภทความเสี่ยงอีกทางหนึ่งคือการพิจารณาลักษณะความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ (area) ซึ่งขึ้นอยู่กับประเภทขององค์การ ลักษณะโครงสร้างการจัดองค์การเป็นอย่างไร แล้วมุ่งแบ่งความเสี่ยงตามประเภทและพื้นที่หรือขอบข่ายขององค์การนั้นๆ ลักษณะความเสี่ยงที่สำคัญในพื้นที่ มีดังนี้

๒.๑ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลายต้องถือว่าทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญสูงสุดและถือว่าเสี่ยงมากที่สุดในระดับประถมและมัธยมศึกษาชั้นมัธยมจะพบปริมาณและคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษาส่วนระดับ

อุดมศึกษาจะเป็นเรื่องของคุณภาพของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย การพัฒนาและการฝึกอบรม การให้รางวัลและการลงโทษ

๒.๒ การบริหารการเงิน (Financial management) การดำเนินกิจกรรมทั้งหลายต้องอาศัยปัจจัยเงินเป็นหลัก ความเสี่ยงของพื้นที่การเงินการบัญชีอาจเกิดขึ้นได้หลากหลาย โดยเฉพาะความเสี่ยงในระดับการศึกษา เช่น ความเสี่ยงเรื่องความปลอดภัยของเงินสด และทรัพย์สิน การทุจริตรายงานการเงิน การขาดงบประมาณ การใช้จ่ายเงินกับผลที่ได้รับ

๒.๓ การบริหารสินทรัพย์ (Asset management)

๒.๓.๑ การจัดซื้อจัดหา มักจะมีปัญหาทุจริตคอร์รัปชันหรือการยกยอก ฉ้อโกง ความเสี่ยงในพื้นที่อันสำคัญได้แก่ ความเสี่ยงเรื่องคุณภาพ ความเสี่ยงเรื่องคุณลักษณะ ความเสี่ยงเรื่องข้อกำหนดราคา ความเสี่ยงเรื่องผู้ขาย ความเสี่ยงจากระบบ ความเสี่ยงจากการทุจริต

๒.๓.๒ การบริหารงานพัสดุและครุภัณฑ์ การบริหารพัสดุเป็นกิจกรรมต่อเนื่องจากการจัดซื้อจัดหาโอกาสเสี่ยงตามพื้นที่ ได้แก่ การรับสินบนหรือคอร์รัปชัน ผู้ขายมีปัญหา พัสดุล้าสมัย ระบบการควบคุมพัสดุมีจุดอ่อน ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานพัสดุ ครุภัณฑ์ยังแบ่งด้วยความหุรหุรา ความฟุ่มเฟือย ความสูญเปล่า การสูญเสียโอกาสอีกด้วย

๒.๔ การบริหารนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการ การบริหารและการจัดการนับว่ามีส่วนสำคัญหนึ่งที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ นวัตกรรมคือสิ่งใหม่ๆ ที่นำเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา การรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ รวมถึงการบริหารโรงเรียนเป็นฐานและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการนับว่ามี ความสำคัญ ความเสี่ยงที่สำคัญในการนวัตกรรมการและเทคโนโลยีเข้ามาใช้คือ ความถูกต้องเหมาะสมกับการนวัตกรรมการเข้ามาใช้ ความถูกต้องของข้อมูล การเปลี่ยนจากระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่ การเข้าถึงผู้ใช้ที่ไม่ได้รับมอบหมาย ความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ ไวรัสมัลแวร์ การทุจริต การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๒ ประเภทตามแหล่งกำเนิด คือ ความเสี่ยงภายในและความเสี่ยงภายนอก^{๒๐}

๑. ความเสี่ยงที่เกิดจาก

๑.๑ Operational Risk เกิดจากขั้นตอนอุปกรณ รวมถึงบุคลากรในการปฏิบัติงาน (Human Resource)

๑.๒ Financial Risk เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณการเงินความผิดพลาดจากการเบิกจ่ายสภาพคล่องทางการเงิน

๑.๓ Strategic Risk เกิดจากกลยุทธ์และนโยบายในการบริหารงาน

^{๒๐} การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, **คู่มือจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง**, การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, ๒๕๔๗.

๒. ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก

๒.๑ Competitive Risk เกิดจากสภาวะการแข่งขันบริษัทคู่แข่ง

๒.๒ Supplier Risk เกิดจากบริษัทคู่ค้าและผู้ส่งมอบงาน

๒.๓ Regulatory Risk เกิดจากกฎหมายกฎระเบียบราชการ

๒.๔ Economic/Political Risk เกิดจากสภาวะเศรษฐกิจและการเมือง

สงวน ข้างฉัตร กล่าวถึงประเภทของความเสี่ยงว่า^{๒๒}

๑. ความเสี่ยงด้านระบบการจัดการ ความเสี่ยงประเภทนี้อาจจะเกิดจากปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเมือง การดำเนินการที่ผิดกฎหมายหรือข้อบังคับ การถูกฟ้องร้องเรื่องเกี่ยวกับข้อตกลงในสัญญา ส่วนปัจจัยภายในอาจเป็นเรื่อง ข้อจำกัดด้านบุคลากรและข้อจำกัดด้านการเรียนรู้ โดยทั่วไป ความเสี่ยงด้านระบบการจัดการจะเป็นปัญหาด้านความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ วัฒนธรรม องค์การและทักษะการจัดการทีมงาน

๒. ความเสี่ยงด้านกำหนดเวลาการดำเนินโครงการ ความเสี่ยงประเภทนี้ คือ การไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามเวลาที่กำหนดภายใต้งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไว้แล้ว ซึ่งเกี่ยวข้องกับเวลา คน เงินและวัสดุ ความเสี่ยงประเภทนี้คล้ายกับความเสี่ยงด้านระบบการจัดการแต่มีจุดเน้นมากกว่า เช่นจะร่วมมือกันแก้ปัญหาในขั้นตอนสุดท้ายของกำหนดการปฏิบัติงาน เมื่อสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เกิดขึ้น คือ เวลาและทรัพยากรลดน้อยลงได้อย่างไร

๓. ความเสี่ยงด้านค่าใช้จ่ายความเสี่ยงประเภทนี้คือ ไม่มีงบประมาณเพื่อทำงานตามที่มอบหมายภายในเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจเกิดจากการประมาณการค่าใช้จ่ายของกิจกรรมต่างๆ ผิดพลาด กำหนดราคาผิดและตัดสินใจผิดพลาด

๔. ความเสี่ยงด้านเทคนิคความเสี่ยงประเภทนี้เป็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการของหน่วยงานผู้ซื้อ ความเกี่ยวข้องกันด้านนี้คือ ระบบงานจะไม่สามารถดำเนินงานได้ตามข้อกำหนดหรือความต้องการของผู้ซื้อ ส่วนในแง่ของหน่วยปฏิบัติการความเกี่ยวข้องกันด้านนี้คือ ระบบงานจะไม่สามารถผลิตตามข้อกำหนดหรือคุณลักษณะเฉพาะตามที่คุณต้องการได้

นงนภัส เทียงกมล ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น ๘ ประเภท ดังนี้^{๒๓}

๑. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) สำหรับในประเทศไทยมีการเกิดความเสี่ยงทางการเงินของของสถาบันการเงินที่ต้องล้มละลายในปี ๒๕๔๐ เมื่อเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจอันเนื่องมาจากไม่มีระบบบริหารความเสี่ยงทางการเงิน หรือในกรณีที่ประเทศสิงคโปร์มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงินด้วยการออกตราสารอนุพันธ์ แต่ความเสี่ยงทางการเงินที่เกิดขึ้นกับธนาคารแบริง (Barings Bank) ที่มีอายุ ถึง ๒๐๐ ปีในประเทศสิงคโปร์ที่นายนิค ลีสัน (Nick Leeson) ได้ใช้ตราสารอนุพันธ์อย่างผิดวัตถุประสงค์ จะเห็นได้ว่าแค่การกระทำที่เกิดจากบุคคลเพียงคนเดียว สามารถก่อความเสี่ยงทางการเงินให้เกิดขึ้นอย่างมหาศาล ดังนั้นความเสี่ยงในการบริหารจัดการ ที่เกิดขึ้นจากการขาดการตรวจสอบ ดูแล และกำกับติดตามจึงเกิดขึ้นได้อย่างง่ายดาย

^{๒๒} สงวน ข้างฉัตร, การบริหารความเสี่ยงของโครงการ, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลย์สงคราม, ๒๕๔๗, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: www.http://netcomuk.co.uk, (๑๕ กันยายน ๒๕๖๐).

^{๒๓} นงนภัส เทียงกมล, การบริหารยุคโลกาภิวัตน์, (กรุงเทพมหานคร: แสงชัยการพิมพ์, ม.ป.ป.)

๒. ความเสี่ยงทางการปฏิบัติงาน (Operation Risk) หมายรวมถึง ตัวบุคลากรเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการประมาทเลินเล่อของพนักงานจนก่อเกิดอันตราย ดังเช่น การทุจริตของพนักงาน เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงทางนโยบาย/กลยุทธ์ (Policy/Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการจัดทำนโยบายและการวางแผนกลยุทธ์ ดังนั้นการจัดการความเสี่ยงจึงเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการลดความไม่แน่นอนในขั้นตอนการดำเนินการ และการวางแผนต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมาย และพันธกิจขององค์กร ดังนั้นในการวางแผนกลยุทธ์จึงควรคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีอยู่ในองค์กรหรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรภายใต้แผนกลยุทธ์ที่วางไว้รวมทั้งต้องคำนึงถึงขั้นตอน การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ทั้งนี้แผนกลยุทธ์อาจไม่ประสบความสำเร็จ หากปราศจากการบริหารความเสี่ยงที่ป้องกันไว้ล่วงหน้าก็เป็นได้ ดังนั้นการจัดการความเสี่ยงอาจต้องรวมถึงการปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานด้วย

๔. ความเสี่ยงทางกฎระเบียบ (Regulatory Risk) การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายที่กระทบต่อองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงขอบเขตอำนาจการปกครอง การเปลี่ยนแปลงของระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย

๕. ความเสี่ยงทางด้านเศรษฐกิจ/การเมือง(Economic&Political Risk) ความเสี่ยงที่เกิดจากสงครามระหว่างประเทศทำให้บริษัทไม่สามารถเก็บเงินค่าสินค้าได้ หรือดังเช่นตัวอย่างการเกิดภาวะเงินเฟ้อทั่วโลกทำให้ประเทศไทยได้รับผลกระทบจากภาวะดังกล่าวซึ่งเป็นความเสี่ยงเช่นกันที่เกิดขึ้นกับระดับประเทศ เป็นต้น

๖. ความเสี่ยงทางธรรมชาติ (Natural Events) เช่นการเกิดสึนามิ (Tsunami)ที่ภาคใต้ของประเทศไทย เมื่อวันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๔๗

๗. ความเสี่ยงทางเทคโนโลยี (Technological Risk) ความเสี่ยงระบบเมนเฟรมมีปัญหาเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วไม่สูงพอ ข้อมูลหายไปจากคอมพิวเตอร์เสีย เนื้อหาในเว็บไซต์ถูกละเมิดลิขสิทธิ์ เป็นต้น

๘. ความเสี่ยงทางการก่อการร้าย (Terrorized Risk) เช่นเหตุการณ์ก่อวินาศกรรมที่ตึกศูนย์การค้าเวิร์ดเทรด (World Trade Center) เมื่อวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๔๑ เป็นต้น

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการคือ เจมส์ รอท, Sesel, มหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนสุนันทา, กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, สำนักงานพัฒนาระบบราชการ, สถาบันเทคโนโลยีพระนครเหนือ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ธร สุนทรายุทธ, การนิคมอุตสาหกรรม, สงวน ช่างฉัตร, นงนภัส เทียงกมล ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ประเภทของความเสี่ยงมีดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน
๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบ
๕. ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล
๖. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี

๗. ความเสี่ยงด้านข้อจำกัดด้านบุคลากร
 ๘. ความเสี่ยงด้านเวลา
 ๙. ความเสี่ยงด้านขนาดขององค์กร
 ๑๐. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย

ตารางที่ ๒.๔ ตารางการวิเคราะห์ประเภทของความเสี่ยง

นักวิชาการ	นักวิชาการ												
	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒	
ความหมาย													
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	/		/		/	/	/	/	/		/	/	
๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	/		/		/	/	/	/		/	/	/	
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	/		/		/		/			/	/	/	
๕. ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล			/					/				/	
๖. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี	/		/				/	/			/	/	
๗. ความเสี่ยงด้านบุคลากร							/	/	/	/		/	
๘. ความเสี่ยงด้านเวลา								/		/		/	
๙. ความเสี่ยงด้านขนาดขององค์กร				/				/				/	
๑๐. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย		/		/		/					/	/	

รายชื่อนักวิชาการ (๑) เจมส์ รอท, (๒) Sesel, (๓) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, (๔) กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, (๕) สำนักงานพัฒนาระบบราชการ, (๖) สถาบันเทคโนโลยีพระนครเหนือ, (๗) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, (๘) ธร สุนทรายุทธ, (๙) การนิคมอุตสาหกรรม, (๑๐) สงวน ช่างฉัตร, (๑๑) นงนภัส เทียงกมล, (๑๒) ผู้วิจัย

๒.๑.๔ ประโยชน์การบริหารความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงมีประโยชน์มากมาย นักวิชาการได้กล่าวถึงประโยชน์ในการบริหารความเสี่ยงไว้ ดังนี้

สนั่น เกาชาวี กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงไว้ว่าการบริหารความเสี่ยงช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้นทั้งในด้านผลกำไรและการปฏิบัติงาน ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร และสร้างความมั่นใจในการรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ การบริหารความเสี่ยงจึงมีประโยชน์ที่สำคัญคือ^{๖๔}

^{๖๔} สนั่น เกาชาวี (๒๕๕๓), แนวทางปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการความเสี่ยง, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.thailandindustry.com/>, (๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

๑. ลดความสูญเสียและสิ่งที่ไม่คาดหวังจากการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยงช่วยให้องค์กรตระหนักถึงเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในทางเสียหาย ประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีจัดการ ดังนั้นจึงลดสิ่งที่ไม่คาดหวังและการสูญเสียต่อธุรกิจ

๒. สร้างโอกาส การพิจารณาเหตุการณ์ทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรโดยไม่จำกัดเฉพาะความเสี่ยงที่เป็นความเสียหายช่วยให้ผู้บริหารสามารถบ่งชี้และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวกได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา สถาบันพระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงว่า^{๖๕}

๑. จะทำให้การดำเนินงานขององค์กร เป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งเมื่อเราทราบว่าทุกองค์กรดำเนินงานภายใต้ความเสี่ยง ดังนั้นผู้บริหารแต่ละคนก็มีระดับของการยอมรับต่อความเสี่ยงได้มากน้อยต่างกัน การบริหารความเสี่ยงที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถเลือกทิศทาง หรือ การเคลื่อนไหวทางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงอันเป็นที่ยอมรับได้

๒. จะทำให้สามารถตัดสินใจเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงได้ดีขึ้น ดังนั้นเมื่อความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นจริง ๆ ผู้บริหารก็สามารถที่จะเลือกการตัดสินใจและตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นได้ดีขึ้น

๓. จะทำให้องค์กรลดความแปลกใจ หรือสิ่งที่ไม่คาดคิดว่าจะเผชิญได้ เนื่องจากองค์กรได้มีการบริหารความเสี่ยง และคิดไว้ล่วงหน้าแล้ว ดังนั้นเมื่อสถานการณ์นั้นเกิดขึ้นจริง ๆ ก็จะสามารถตอบสนองได้ดีขึ้น

วิทยา อินทร์สอน การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้^{๖๖}

๑. ช่วยสร้างโอกาสและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน
๒. ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง และลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้
๓. ช่วยปกป้องการปฏิบัติงาน ปรับปรุงระบบงาน และการวางแผน
๔. สร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหาร และการปฏิบัติงานในองค์กร
๕. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญขององค์กรได้ทั้งหมด
๖. สร้างคุณค่าให้การทำงาน และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร
๗. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงานและช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
๘. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

^{๖๕} กระทรวงสาธารณสุข, คู่มือการบริหารความเสี่ยงปีการศึกษา ๒๕๕๓ - ๒๕๕๖, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: www.bcnaya.ac.th/file/faykamseng/, [๑๗ มกราคม ๒๕๖๑]

^{๖๖} วิทยา อินทร์สอน, การบริหารความเสี่ยงในองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM), (๒๕๕๒), [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.thailandindustry.com>, [๑๗ มกราคม ๒๕๖๑]

๙. สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและมองเป้าหมายในภาพรวม

๑๐. ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้นทั้งในการป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร และสร้างความมั่นใจในการรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

สงวน ช่างฉัตร ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงว่านอกจากเกิดประโยชน์กับโครงการแล้วยังส่งผลถึงองค์การและลูกค้าที่มาใช้หรือขอรับบริการ อีกด้วย ซึ่งพอสรุปได้คือ^{๖๗}

๑. สามารถสร้างเสริมความเข้าใจโครงการและจัดทำแผนที่ใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้นในแง่การประมาณค่าใช้จ่ายและระยะเวลาดำเนินการ

๒. เพิ่มพูนความเข้าใจความเสี่ยงในโครงการมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งผลกระทบที่จะเกิดกับโครงการหากจัดการความเสี่ยงไม่เหมาะสมหรือละเลยการบริหารความเสี่ยงนั้น

๓. มีอิสระในการพิจารณาความเสี่ยงของโครงการ ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากขึ้น

๔. ทำให้ยอมรับความเสี่ยงได้มากขึ้น และสามารถได้ประโยชน์จากการยอมรับความเสี่ยงนั้นได้มากขึ้นด้วย

ธารชуда อมรเพชรกุล ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงว่าเป็นการนาระบบบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กร จะส่งผลให้เกิดประโยชน์ด้านต่างๆ ดังนี้^{๖๘}

๑. บุคลากรมีความเข้าใจการทำงานมากขึ้น สามารถวิเคราะห์ แยกแยะ ประเมินและระมัดระวังความเสี่ยงในหน้าที่ของตนได้ ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายได้

๒. บุคลากรได้ฝึกการคิดแบบเป็นระบบและทันสมัยมากยิ่งขึ้น

๓. องค์กรสามารถบริหารการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าและถูกต้อง โดยมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรไปยังจุดที่มีความเสี่ยงสูง

๔. ลูกค้าได้รับสินค้าและบริการที่ดี ปลอดภัยและน่าเชื่อถือ

๕. ช่วยลดโอกาสที่จะสูญเสียและเพิ่มโอกาสความสำเร็จของการทำงาน

๖. ทำให้ทราบถึงปัญหาล่วงหน้าและสามารถที่จะหาทางป้องกันหรือเตรียมวิธีแก้ไขไว้ก่อน

๗. องค์กรสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างยั่งยืน และเติบโตอย่างต่อเนื่อง

^{๖๗} สงวน ช่างฉัตร, “การบริหารความเสี่ยงของโครงการ, คณะวิทยาการจัดการ”, **วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต**, (มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลย์สงคราม, ๒๕๔๗).

^{๖๘} ธารชуда อมรเพชรกุล, “การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงในส่วนการพัสดุ สำนักบริหารแผนและการคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, **วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต**, สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ, (คณะวิศวกรรมศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖), บทคัดย่อ.

จากการศึกษาประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงจากนักวิชาการคือ สนัน เถาชาวี, วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา สถาบันพระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข, วิทยา อินทร์สอน, สงวน ช่างฉัตร, ธารชуда อมรเพชรกุล สรุปประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงได้ดังนี้

๑. ลดความสูญเสียและสิ่งที่ไม่คาดหวัง
๒. ผู้บริหารสามารถบ่งชี้และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๓. ทำให้องค์กรดำเนินไปในความเสี่ยงที่ยอมรับได้
๔. ปกป้องการปฏิบัติงาน ปรับปรุงระบบงานและวางแผนการปฏิบัติงาน
๕. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ในการบริหารและปฏิบัติงานต่อองค์กร
๖. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร
๗. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารและช่วยพัฒนาให้เป็นไปในทางเดียวกัน
๘. ช่วยพัฒนาระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพ
๙. ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
๑๐. บุคลากรมีความเข้าใจในการทำงานมากขึ้น
๑๑. องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

ตารางที่ ๒.๕ ตารางสรุปประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

นักวิชาการ ประโยชน์ของความเสี่ยง	๑	๒	๓	๔	๕	๖
๑. ลดความสูญเสียและสิ่งที่ไม่คาดหวัง ช่วยให้องค์กรตระหนักถึงสิ่งที่เกิดความเสียหายต่อองค์กร ประเมินและตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง	/	/	/	/	/	/
๒. สร้างโอกาสให้ผู้บริหารสามารถบ่งชี้และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวกได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อบุคลากรและองค์กร	/		/			/
๓. ทำให้องค์กรดำเนินไปในความเสี่ยงที่ยอมรับได้		/		/	/	/
๔. ปกป้องการปฏิบัติงาน ปรับปรุงระบบงานและวางแผนการปฏิบัติงาน		/	/	/	/	/
๕. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ในการบริหารและปฏิบัติงานต่อองค์กร			/			/
๖. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร			/			/
๗. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารและช่วยพัฒนาให้เป็นไปในทางเดียวกัน			/		/	/
๘. ช่วยพัฒนาระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพ			/			/
๙. ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้			/			/
๑๐. บุคลากรมีความเข้าใจในการทำงานมากขึ้น ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้				/	/	/
๑๑. องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน					/	/

รายชื่อนักวิชาการ (๑) สนัน เถาชาวี, (๒) วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะลา สถาบันพระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข, (๓) วิทยา อินทร์สอน, (๔) สงวน ช่างฉัตร, (๕) ธารชуда อมรเพชรกุล, (๖) ผู้วิจัย

๒.๑.๕ วิธีการจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงซึ่งในภาษาอังกฤษตรงกับคำว่า Risk management มีวิธีและขั้นตอนดั่งที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

The committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission(COSO) เป็นการรวมกันของคณะกรรมการสถาบันวิชาชีพ ๕ สถาบันในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่ สถาบันผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา (AICPA) สถาบันผู้ตรวจสอบภายในสากล (Institute of Internal Auditors - IIA) สถาบันผู้บริหารการเงิน (Financial Executives Institute - FEI) สมาคมนักบัญชีแห่งสหรัฐอเมริกา (American Accounting Association - AAA) และสถาบันนักบัญชีเพื่อการบริหาร (Institute of Management Accountants - IMA) ได้ร่วมกันศึกษาพัฒนาความหมายและแนวคิดของการควบคุมภายใน กำหนดการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า^{๖๙}

๑. สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment - IE) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรมการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงานระบบสารสนเทศ และระเบียบขององค์กรความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนั้นมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกันไป ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนด กลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting - OS) การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ คือ องค์กรต้องพิจารณาอย่างมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นในการบริหารความเสี่ยงนั้นต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่าง ๆ คือ ด้านกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมขององค์กร ด้านปฏิบัติการ เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงาน และความสามารถในการทাকাไร ด้านการรายงาน เกี่ยวข้องกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร สุดท้ายด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบต่าง ๆ

๓. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification - EI) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้เพื่อหาความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณา กำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

^{๖๙} โคโซ อ้างถึงใน ไพร์ซวอเตอร์เฮ้าส์คูเปอร์ส, แนวทางการบริหารความเสี่ยง, ฉบับที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๔๗, (กรุงเทพมหานคร: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, ๒๐๐๔).

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment - RA) เป็นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ การประเมินจากโอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Responses - RR) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถระบุ ประเมิน และวัดความเสี่ยงโดยใช้ปัจจัยความเสี่ยงขององค์กร ต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสมเพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยมีหลักการตอบสนองทั้งหมด ๔ ประการ คือ การหลีกเลี่ยง การร่วมจัดการ การลด และการยอมรับ ผู้บริหารควรพิจารณาการจัดการความเสี่ยงตามประเภทของการตอบสนองข้างต้น และดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่อีกครั้งหนึ่ง หลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงแล้วในช่วงเวลาที่เหมาะสม

๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities - CA) กิจกรรมการควบคุมคือนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่าง ๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้อง และเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดกิจกรรมการควบคุมสำหรับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถจัดกลุ่มได้เป็น ๒ ประเภท ได้แก่ การควบคุมทั่วไป เป็นการครอบคลุมถึงโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารความปลอดภัย การจัดซื้อโปรแกรมสำเร็จรูป การพัฒนาโปรแกรม พร้อมทั้งการบำรุงรักษาและการควบคุมเฉพาะระบบงาน เป็นการออกแบบเพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลที่ได้รับการบันทึกและประมวลผลมีความครบถ้วนถูกต้อง และมีอยู่จริง

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication - IC) สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งภายนอกและภายใน ควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กร

๘. การติดตามผล (Monitoring - M) องค์กรต้องมีการติดตามผลการบริหาร เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยประเด็นสำคัญในการติดตามผลได้แก่ ความมั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้การรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ การติดตามการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ ๒ ลักษณะ คือ การติดตามอย่างต่อเนื่อง เป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ส่วนการติดตามรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่

เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วหากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้องค์กรควรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยงเพื่อให้การติดตาม และการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล



ภาพที่ ๒.๑ องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

Rodrigues ได้เสนอเอกสารประกอบการบริหารความเสี่ยงของโครงการ “The Fourth European Project Management Conference” การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย ๖ ขั้นตอน^{๗๐}

๑. การวางแผนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Planning) เป็นการนำระบบพลวัต (System Dynamics) มาใช้ในการวางแผนการบริหารความเสี่ยงและการจัดกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงนอกจากนั้นยังนำ System Dynamic มาใช้ในการวิเคราะห์ปัญหา ภาพในอนาคตจึงเกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นระดับโครงสร้างที่หลากหลายโดยผลสะท้อนกลับของโครงการ

๒. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) การใช้ระบบพลวัตสนับสนุนให้สามารถระบุความเสี่ยงได้ ๒ ทาง คือ การระบุคุณภาพได้จากการวิเคราะห์ผลสะท้อนกลับและการระบุระดับปริมาณจากสารสนเทศของโครงการ การใช้ระบบพลวัตทำให้ผู้จัดการสามารถตรวจสอบผลสะท้อนกลับในระยะแรกกว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงที่จะกระทบต่อโครงการหรือไม่ด้วยวิธีการข้างต้นทำให้สามารถจัดความเสี่ยงที่ไม่เกี่ยวข้องออกไปได้ นอกจากนี้การตรวจสอบด้วยระบบพลวัตยังช่วยให้ค้นพบสารสนเทศด้านเชิงปริมาณทั้งสถานภาพของโครงการและอดีตที่ผ่านมา

๓. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพ (Qualitative Risk Analysis) เป็นการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบผ่านการวิเคราะห์วงจรของผลสะท้อนกลับ แต่ละวงจรจะทำให้มองเห็นพลังผลักดันให้เกิดผลผลิตของโครงการ

^{๗๐} Rodrigues อ้างถึงใน สงวน ช่างฉัตร, การบริหารความเสี่ยงของโครงการ, (คณะวิทยาการ
จัดการ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลย์สงคราม, ๒๕๔๗).

๔. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงปริมาณ (Quantitative Risk Analysis) ในการกำหนดความเสี่ยงเชิงปริมาณจากระบบพลวัตก่อให้เกิดประโยชน์สำคัญ ๒ ประการ คือ เกิดการคาดการณ์ในแนวทางและการคาดการณ์นั้นจะสะท้อนให้เห็นผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม

๕. การวางแผนตอบสนองความเสี่ยง (Response Planning) สถานการณ์จำลองจากระบบพลวัตเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังสามารถตอบสนองความเสี่ยงอย่างได้ผลประโยชน์สำคัญของระบบพลวัตคือ ช่วยสนับสนุนการทดสอบ การตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ยู่ยากซับซ้อนได้ ผลตอบสนองที่สามารถระบุโอกาสการตอบสนองความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ที่มีประสิทธิผลทำให้เข้าใจสาเหตุของความเสี่ยงและนำไปสู่การวางแผนจัดการความเสี่ยงหรือการแก้ไข

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ การบริหารความเสี่ยงโดยองค์รวม (Enterprise Risk Management: ERM) หมายถึง การบริหารจัดการและควบคุมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย โดยทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ กระบวนการในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO ERM สามารถแบ่งออกได้เป็น ๘ ขั้นตอน คือ^{๗๑}

๑. Internal Environment สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นกระบวนการแรกในขั้นตอนการดำเนินการวิเคราะห์และการดำเนินการป้องกันความเสี่ยง เป็นการระบุถึงปัจจัยแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ของบริษัท โดยระบุถึง นโยบายและวิธีการในการดำเนินการป้องกันความเสี่ยง ปรัชญา และปณิธานในการบริหารความเสี่ยงโครงสร้างขององค์กรในเรื่องของกระบวนการในการจัดการความเสี่ยง

๒. Objective Setting หรือ การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นขั้นตอนที่สองของกระบวนการในการบริหารความเสี่ยง เพราะเป็นปัจจัยที่ผู้ทำหน้าที่ในการบริหารความเสี่ยงของบริษัทจะต้องทำการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดถึงความต้องการในการบริหารความเสี่ยง และกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดการบรรลุในการบริหารความเสี่ยง ตัวอย่างเช่น บริษัทอาจกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของบริษัท คือ การแก้ไขความเสี่ยงอันจะเกิดขึ้นจาก ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน การเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบ การปรับตัวของอัตราดอกเบี้ย ฯลฯ พร้อมทั้งระบุว่าบริษัทหรือองค์กรต้องการที่จะบริหารความเสี่ยงดังกล่าวนี้จำนวนเท่าใด พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายที่จะต้องการบรรลุของบริษัท สิ่งที่สำคัญสำหรับขั้นตอนนี้คือการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนี้ ไม่ใช่วัตถุประสงค์ของบริษัทในการดำเนินธุรกิจ

๓. Event Identification หรือ การระบุความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่ทำหน้าที่ในการระบุถึงปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรหรือบริษัท โดยการระบุถึงปัจจัยเสี่ยงนี้บริษัทอาจทำการ

^{๗๑} กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (๒๕๕๕), COSO ERM, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล: <https://www.gotoknow.org/posts/๔๗๘๖๗๔>, (๑๕ มกราคม ๒๕๖๑).

ระบุปัจจัยเสี่ยงตาม KPI (Key Performance Indicators) ขององค์กร เพื่อให้การระบุความเสี่ยงนั้นมีความสะดวกมากขึ้น ตัวอย่างเช่น องค์กรที่ส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศ จะมีปัจจัยเสี่ยง คือ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่ไม่แน่นอน การขนส่งสินค้าอาจเกิดอันตราย ลูกค้านต่างประเทศอาจผิดนัดชำระ ฯลฯ ซึ่งปัจจัยเสี่ยงของแต่ละองค์กรก็จะเกิดความแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทขององค์กร และขนาดขององค์กร เพราะประเภทขององค์กรที่แตกต่างกันจะมีความเสี่ยงในลักษณะที่ต่างกัน เช่น ธุรกิจผู้ผลิตสินค้า ก็จะมีความเสี่ยงแบบหนึ่ง แต่ถ้าเป็นธุรกิจบริการหรือธุรกิจซื้อขายไป ก็จะมีความเสี่ยงที่แตกต่างกันออกไป

๔. Risk Assessment หรือ การประเมินความเสี่ยง เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญ เพราะการที่บริษัทหรือองค์กรใด ๆ จะเลือกวิธีใดในการป้องกันความเสี่ยง บริษัทนั้นจะต้องทราบถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นว่าจะมีโอกาสในการเกิดขึ้นมากน้อยเท่าใด เพื่อที่จะได้เลือกใช้เครื่องมือในการป้องกันความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง เพราะวิธีการแต่ละวิธีในการป้องกันความเสี่ยงนั้น มีต้นทุนและวิธีการที่ต่างต่างกัน การเลือกวิธีการหรือแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงที่ถูกต้องจะทำให้บริษัทเกิดความสมดุลมากขึ้น การประเมินความเสี่ยงขององค์กรว่ามีความรุนแรงมากน้อยเท่าใด และมีความเสี่ยงใดต้องรีบดำเนินการแก้ไข องค์กรจะต้องศึกษาถึงผลกระทบ โดยการศึกษาถึงผลกระทบนั้นเป็นขั้นตอนที่ยากและสำคัญที่สุดของการบริหารความเสี่ยง เพราะบริษัทจะต้องทำการประเมินปัจจัยเสี่ยงที่ละปัจจัยว่าปัจจัยใดจะมีผลกระทบมากน้อยต่อองค์กรเพียงใด ปัจจัยที่มีผลกระทบมากจะได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน แต่ปัจจัยที่มีผลกระทบน้อย นั้นก็ไม่สามารถละเลยได้เช่นกัน แต่การศึกษาถึงผลกระทบนี้จะทำให้ธุรกิจทราบว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงจะมีผลกระทบต่อองค์กรร้ายแรงเพียงใด ผู้บริหารจะนำขั้นตอนนี้ไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจ เพราะการบริหารความเสี่ยงนั้นบางครั้งมีต้นทุนที่สูง ถ้าหากนำมาใช้กับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อธุรกิจน้อย อาจเกิดความไม่คุ้มค่ากับการลงมือบริหารความเสี่ยงดังกล่าว ซึ่งการประเมินถึงโอกาสที่จะเกิดขึ้นของความเสี่ยง และการศึกษาถึงผลกระทบนั้นจะทำให้องค์กรได้ทราบถึงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

๕. คือการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response) โดยการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และการลงมือปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงอย่างแท้จริง เพื่อการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน ธุรกิจจะต้องมีการวางแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดถึงแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน ว่าความเสี่ยงใดจะต้องทำการบริหารจัดการก่อนหรือหลัง แต่การบริหารความเสี่ยงนั้นจะไม่สามารถกระทำแต่เพียงอย่างเดียวโดยลำพัง หรือการบริหารความเสี่ยงนั้นไม่สามารถมองปัญหาเพียงแต่ปัญหาเดียวได้ (Silo View) ซึ่งธุรกิจหรือองค์กรโดยทั่วไปมักจะบริหารจัดการกับความเสี่ยงแต่เพียงด้านเดียว ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่ดีนั้นจะต้องมองภาพรวมขององค์กร (Portfolio View) และลงมือแก้ไขอย่างพร้อมเพียงกัน แต่อาจกำหนดเป็นขั้นตอนก่อนหลังได้

แนวทางในการบริการจัดการกับความเสี่ยงหรือการตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นจะถือหลักตามแนวทางของ ๔ คือ

๕.๑ การยอมรับ (Take) คือความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ไม่ต้องมีการดำเนินการใด ๆ เพิ่มเติมเพื่อจะช่วยให้การลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงจากผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหากเกิดความเสี่ยงนั้น ๆ

๕.๒ การควบคุม หรือการลดความเสี่ยง (Treat) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่องค์กรมีอยู่ เพื่อที่จะลดความเสี่ยงขององค์กรให้เหลือน้อยลง ซึ่งอาจจะลดได้ทั้ง โอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้นก็ได้

๕.๓ การโอน หรือการกระจายความเสี่ยง (Transfer) เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงให้แก่องค์กรหรือบุคคลอื่น เช่น การประกันภัย เป็นต้น

๕.๔ การหลีกเลี่ยง หรือหยุดดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ (Terminate) เป็นการหยุดกิจกรรมหรือการดำเนินการใด ๆ ขององค์กรเพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดความเสี่ยง

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) คือ นโยบายขององค์กรหรือกระบวนการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรเกิดความมั่นใจได้ว่า องค์กรนั้นได้มีการดำเนินการจัดการกับความเสี่ยงแล้ว โดยขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่กำหนดให้บุคลากรภายในองค์กรรับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่แล้ว และพิจารณาการเพิ่มเติมกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่จำเป็นในการจัดการกับความเสี่ยง

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) เป็นขั้นตอนของการแจ้งข้อมูลข่าวสาร และให้ความรู้แก่คนในองค์กรในเรื่องของแนวทางปฏิบัติทางการจัดการความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งอาจจัดทำได้หลากหลายรูปแบบ เช่น

๗.๑ จัดทำคู่มือในการบริหารความเสี่ยง เพื่อแจกจ่ายให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์กร ทำความเข้าใจและรับทราบถึงแนวทางในการปฏิบัติทางการจัดการความเสี่ยงขององค์กร

๗.๒ จัดทำบทความ เพื่อลงในวารสารภายในขององค์กร เพื่อแจ้งข่าวสารใหม่ ๆ เพื่อเป็นให้ความรู้แก่บุคลากรภายในองค์กรอย่างเป็นประจำ

๗.๓ ส่งเสียงตามสาย เพื่อเล่าเรื่อง แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวของความเสี่ยงให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับทราบ ในช่วงเวลาเช้าก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ช่วงเวลาพักรับประทานอาหารเที่ยง และช่วงเย็นหลังเลิกงาน

๗.๔ จัดทำ Web Site เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกสบาย

๗.๕ จัดประชุม สัมมนา อบรม ให้แก่พนักงานในองค์กรในเรื่องของการจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๘. การติดตามผล (Monitoring) โดยการติดตามผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายแต่มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี โดยการติดตามประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เช่น

๑. การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามประสิทธิผลเป็นครั้งคราวตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งการตรวจสอบการบริหารความเสี่ยงโดยฝ่ายตรวจสอบภายในขององค์กร

๒. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติ เช่น มีการติดตามผลในระหว่างการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

กลุ่มอำนวยการฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการจัดระบบบริหารความเสี่ยง สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต ๑ ได้จัดทำแนวทางการจัดระบบบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตาม มาตรฐาน COSO ซึ่งประกอบด้วย^{๗๒}

๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
๒. การระบุความเสี่ยง (Event Identification)
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)
๔. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
๕. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
๖. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
๗. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง (Monitoring)

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กล่าวถึงกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ดังนี้^{๗๓}

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน/งาน / โครงการ / กิจกรรม ตามแผนยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารงานมหาวิทยาลัย

๒. การระบุความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยตอ้งคำนึงถึง

๒.๑ สภาพแวดล้อมภายนอกสวณงานและมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของสวณงานและมหาวิทยาลัย เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย ขอบบังคับ ระเบียบ

๒.๒ สภาพแวดล้อมภายในสวณงานและมหาวิทยาลัย เช่น รูปแบบการบริหารสั่งการ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ขอบบังคับ ระเบียบภายในวิธีการและเทคนิคในการระบุความเสี่ยงมีหลายวิธีซึ่งแต่ละสวณงานอาจเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม

๓. การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์

^{๗๒} กลุ่มอำนวยการฝ่ายเลขานุการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต ๑, แนวทางการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง ของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต ๑, ๒๕๕๓, ถ้ายเอกสาร.

^{๗๓} มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, คู่มือการบริหารความเสี่ยง มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๓, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://council,cmu.ac,th/th/cmu-risk-management/>, (๑๗ มกราคม ๒๕๖๑).

ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้ กำหนดไว้ทำให้การตัดสินใจการจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๔. การประเมินมาตรการควบคุม เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมีหรือมีอยู่แล้วว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินมาตรการควบคุมเป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุม ความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้อุตสาหกรรมหรือหน่วยงานสามารถดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้ โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอยู่แล้ว เช่น การอนุมัติการลงความเห็น การตรวจสอบ การทบทวนประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การจัดการ ทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้มีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ ๔ ประเภท คือ

๔.๑ การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติการจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

๔.๒ การควบคุมเพื่อให้อุบัติการณ์ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอดการตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

๔.๓ การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

๔.๔ การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นใหญ่ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียม เครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายในภายหลังหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

๕. การบริหาร / จัดการความเสี่ยงเป็นการนำกลยุทธ์มาตรการหรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงาน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบในการดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการ / กิจกรรมที่ ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงนั้นไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้นและอยู่ด้วยตนเองอย่างเปราะบาง ถ้าพึ่งได้แต่จะเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงานร่วมกับโครงการหรือภาระงาน อื่นใดที่ปฏิบัติการอยู่ ให้เป็นไปด้วยความราบรื่นหรือป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและเป็นปัญหาหรืออาจ จะกล่าวได้ว่าเป็นการมองไปข้างหน้า ป้องกันเหตุที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีเหตุมีผลมีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานในภารกิจของหน่วยงาน / โครงการที่มีการวางแผนการปฏิบัติ งานไว้แล้วในแต่ละขั้นตอน

๖. การรายงาน การรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ ฝ่ายบริหารรับทราบ และให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง เป็นการรายงานผล การวิเคราะห์ประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยง วามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใดและมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยง จะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากสวณงานทราบผลการประเมิน ความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก สูง ปานกลางมา กำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้วจะต้องจัดทำรายงานเสนออธิการบดี

๗. การติดตามและทบทวน การติดตามผลเป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กำหนดไว้ว่าส่วน ราชการต้องมีขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตาม กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) คือ^{๗๔}

๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
๒. การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๔. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
๕. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
๖. ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
๗. การติดตามผลและการเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ได้ออกแบบขั้นตอนในการบริหารความเสี่ยง ดังนี้^{๗๕}

๑. การจัดตั้งผู้บริหารความเสี่ยงและคณะทำงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรขั้นตอนแรกผู้บริหารพึงปฏิบัติ คือการสร้างความรู้สึกร่วมในงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรเพื่อให้บุคคลทุกคน ในองค์กรเล็งเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กรและบุคลากรหลังจากองค์กรได้ทำการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรทุกคนให้ความ

^{๗๔} สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ, **คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ** ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ สำหรับส่วนราชการระดับกรม, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ.ร., ๒๕๕๒).

^{๗๕} สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, **การบริหารความเสี่ยง**, ฉบับที่ ๑๖๕, ปักษ์แรก, เดือนเมษายน, ๒๕๕๑.

ร่วมมือและพร้อมที่จะปฏิบัติตามมาตรการในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรในขั้นตอนต่างๆ จากนั้นองค์กรควรจัดตั้งผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงซึ่งควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรเป็นอย่างดีและเป็นผู้ที่จะต้องสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารในหน่วยงานอื่นขององค์กร ได้

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบข่ายการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยงควรมีส่วนร่วมในการวางขอบข่ายของงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างแท้จริง

๓. การระบุความเสี่ยงเป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยต้องระบุด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นอย่างไรและทำไม

๔. การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้วางไว้

๕. การประเมินมาตรฐานการควบคุม เป็นการประเมินกิจกรรมควบคุมที่ควรจะมีหรือมีอยู่แล้วว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงที่หรือปัจจัยเสี่ยงได้เพียงพอหรือไม่ เพียงใด

๖. การบริหารความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์มาตรการหรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่จะเกิดจากเหตุการณ์ความเสี่ยง

๗. การรายงาน เป็นการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

๘. การติดตามและทบทวน เป็นการติดตามของการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมทั้งทบทวนประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงเพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

ธร สุนทรายุทธ ได้กล่าวถึงหลักการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบไปด้วย^{๗๖}

๑. การวางแผนกลยุทธ์ จะต้องมีการร่างกรอบการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อที่จะได้สนับสนุนการกำกับดูแลกิจการ และการบริหารความเสี่ยงให้ดำเนินไปอย่างดีที่สุด รวมถึงการผนวกกระบวนการความเสี่ยงทั้งจากระดับล่างสู่ระดับบนและจากระดับบนสู่ระดับล่าง มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. การวิเคราะห์ความเสี่ยงจะต้องพยายามบอกให้ได้ว่าอะไรคือความเสี่ยง รู้จักระบุคัดเลือกว่าความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงที่สำคัญ หรือจำเป็นเพื่อที่จะได้มุ่งเน้นและทำแผนปฏิบัติการต่อไป

๓. การควบคุมความเสี่ยง อาจจำเป็นต้องใช้งบประมาณ เพื่อจะปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง ต้องมีระบบตรวจตราดูแลและรายงานความเสี่ยงที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง

^{๗๖} ธร สุนทรายุทธ, การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๐).

สมชาย ไตรรัตนภิรมย์ ได้แบ่งขั้นตอนกระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ๖ ขั้นตอนดังนี้^{๗๗}

๑. การวางแผนการบริหารความเสี่ยง (Risk management planning) ประกอบด้วย การตัดสินใจว่าจะวางแผนการบริหารกิจกรรมโครงการอย่างไร โดยการทบทวนขอบเขตของโครงการ การวางแผนการบริหารโครงการ ปัจจัยสิ่งแวดล้อมขององค์กรและทรัพยากรองค์กร ซึ่งผู้ร่วมโครงการสามารถอธิบายและวิเคราะห์การจัดการความเสี่ยง กิจกรรมในแต่ละโครงการผลิต หลักของการบริหารนี้คือ แผนการจัดการความเสี่ยง

๒. การจำแนกความเสี่ยง (Risk identification) ประกอบด้วยข้อกำหนดที่มีต่อผลกระทบของโครงการและลักษณะข้อมูลเอกสารแต่ละโครงการ ผลผลิตหลักของกระบวนการนี้คือการเริ่มต้น ด้วยการลงทะเบียนความเสี่ยง

๓. การวิเคราะห์คุณภาพความเสี่ยง (Qualitative risk analysis) ประกอบด้วย การจัดลำดับ ความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งขึ้นอยู่กับความน่าจะเป็นและผลกระทบที่เกิดขึ้นภายหลังการจำแนกความเสี่ยงแล้ว ที่มีความเสี่ยงสามารถใช้เครื่องมือและเทคนิคต่างๆในการจัดลำดับความเสี่ยงและการจัดการข้อมูลการลงทะเบียนความเสี่ยงให้ทันสมัย ผลผลิตหลักในขั้นตอนนี้ก็คือ Update การลงทะเบียนข้อมูลความเสี่ยงให้ทันต่อเวลาเสมอ

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

๕. การวางแผนเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นกับความเสี่ยง (Risk response Planning) ประกอบด้วย การนำขั้นตอนมาใช้ เพื่อเป็นการสร้างโอกาส ในความสำเร็จและเป็นการลดภาวะคุกคามที่จะพบจากเป้าหมายโครงการ การใช้ผลผลิตต่างๆ ตรงขั้นตอนที่ผ่านมา

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

นฤมล สอาดโฉม ได้กล่าวถึง การจัดการความเสี่ยงกระทำ ดังนี้^{๗๘}

๑. การหลีกเลี่ยง (Avoidance) ถ้าความเสี่ยงนั้นมันสูงเกินไปปรับไม่ไหว ก็ควรหลีกเลี่ยง เช่น การเลือกลงทุนในภาคเอกชนโครงการใดโครงการหนึ่ง หลักทางการเงินก็มักจะดูมูลค่าเทียบเท่าปัจจุบัน (Net Present Value) และกระแสเงินสดในอนาคต (Future Cash Flow) ทั้งที่ เป็นรายรับ

^{๗๗} สมชาย ไตรรัตนภิรมย์, การบริหารความเสี่ยง, เอกสารประกอบการบรรยาย, (นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๙).

^{๗๘} นฤมล สอาดโฉม, การบริหารความเสี่ยง, (กรุงเทพมหานคร: ก.พลพิมพ์, ๒๕๔๘).

และรายจ่ายโดยคิดลด (Discount) กลับมาให้เป็นวันปัจจุบันแล้วดูว่าเป็นบวกหรือว่าเป็นลบถ้าเป็นบวกก็คุ้มที่จะลงทุนได้ แต่ถ้ามันเป็นลบก็ไม่คุ้มที่จะลงทุน ก็ควรหลีกเลี่ยงที่จะลงทุนใน โครงการนั้น

๒. การป้องกันภัย (Loss Control) สามารถทำได้ ๒ แบบกว้างๆ คือ Loss Prevention เป็นการป้องกันก่อนที่จะเกิด เช่น การติดตั้งสัญญาณเตือนอัคคีภัยกับ Loss Reduction ซึ่งเป็นการทำให้ความสูญเสียน้อยที่สุดเท่าที่ทำได้ เช่น ในกรณีไฟไหม้การติดตั้งหัวฉีดน้ำ (Springer) ให้พรมลงมาก็สามารถหลีกเลี่ยงอัคคีภัยได้

๓. เป็นวิธีการเลือกที่จะรับความเสี่ยงไว้อเอง (Risk Retention) เช่น มีการตั้งกองทุนฉุกเฉิน (Emergency Fund) ไว้สำหรับกรณีที่เกิดความสูญเสียขึ้น Risk Retention มีอยู่ ๒ แบบคือ Active Risk Retention (การรับความเสี่ยงแบบส่วนตัว) คือ เป็นการตัดสินใจเองว่าจะเก็บหรือรับความเสี่ยงนั้นไว้อเอง อีกแบบหนึ่งคือ Passive คือ เป็นการรับความเสี่ยงโดยไม่รู้ตัว อาจจะเป็นเพราะไม่นึกถึงมาก่อนไม่เคยคิดที่จะบริหารความเสี่ยงมาก่อน ซึ่งเป็นอันที่หนักกลัวที่สุด

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยงไปให้บุคคลอื่นผ่านทางสัญญา (Non Insurance Transfer) เช่น อาจจะทำสัญญาวางจะไม่รับผิดชอบในส่วนนี้ ซึ่งในทางธุรกิจการค้าจะเป็นเรื่องของสัญญาเขาเพื่อที่จะประกันความเสี่ยงในเรื่องของราคาเขาที่จะสูงขึ้นหรือว่าสัญญาก่อสร้างเพื่อประกันเรื่องราคาวัตถุดิบก่อสร้างที่จะสูงขึ้นหรือว่าทางการเงินก็จะมียุทธศาสตร์ ประกันความเสี่ยง (Hedging Strategy) ที่ใช้พวกตราสารอนุพันธ์ (Derivatives) การประกันภัย (Insurance) มีการใช้ที่ง่ายที่สุดและเรานึกถึงเป็นอันแรกเมื่อพูดถึงความเสี่ยงว่าทำอย่างไรดี

อุษณา ภัทรมนตรี กล่าวว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้^{๗๙}

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เพื่อให้ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน การกำหนดวัตถุประสงค์ ขององค์กร ควรมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ สำหรับในระดับแผนกหรือระดับฝ่าย การกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องสอดคล้องหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย โดยการ กำหนดวัตถุประสงค์จะต้องคำนึงถึงหลัก SMART คือ มีความชัดเจน (Specific) สามารถวัดได้ (Measurable) สามารถปฏิบัติได้ (Achievable) มีความสมเหตุสมผล (Reasonable) และอยู่ในเงื่อนไขเวลาที่กำหนด (Time Constrained)

๒. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการค้นหาความเสี่ยงใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการขององค์กรโดยดูจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยปกติการระบุความเสี่ยงจะดูจากประวัติการเกิดเหตุการณ์ในอดีตที่ผ่านมา หรือการคาดเดาเหตุการณ์ที่อาจมีผลกระทบในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย ๖ ด้าน ดังนี้

๒.๑ ความเสี่ยงด้านโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ (Governance Structure Risk) ความเสี่ยงด้านโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากโครงสร้างขององค์กร

^{๗๙} อุษณา ภัทรมนตรี, การตรวจสอบและควบคุมภายใน: แนวคิดและกรณีศึกษา, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๕).

กลยุทธ์การดำเนินงาน ผู้บริหารที่ไม่มีศักยภาพในการบริหารงานและ/หรือ ไม่มีอุดมการณ์และ/หรือ ไม่มีความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจและความน่าเชื่อถือขององค์กร

๒.๒ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงานและการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่ สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อรายได้หรือการดำรงอยู่ของกิจการ ขาดการส่งเสริมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและไม่มีการจัดโครงสร้างพื้นฐานภายในที่เหมาะสมสำหรับการนำไปปฏิบัติ เช่น การจัดองค์การ บุคลากร งบประมาณ ระบบข้อมูล สารสนเทศ ระบบการติดตามและควบคุมการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจและจัดการกับปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.๓ ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit / Default Risk) ความเสี่ยงด้านเครดิตคือ โอกาส หรือความน่าจะเป็นที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระที่ตกลงไว้ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการที่ ลูกหนี้หรือคู่ค้าอื่นขององค์กรไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญา ทำให้องค์กรไม่ได้รับชำระหนี้ตามจำนวนและเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งก่อให้เกิดหนี้ค้างชำระเกินกำหนดเวลา หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ หรือหนี้สูญ รวมทั้งส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดและรายได้ขององค์กร ความเสี่ยงด้านเครดิตเป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญมาก เพราะเกี่ยวข้องกับเงินไหลคืนเชื่อที่เป็นธุรกรรมหลักขององค์กร

๒.๔ ความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการเคลื่อนไหวของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และราคาตราสารในตลาดเงิน ตลาดทุน ที่มีผลกระทบในทางลบต่อรายได้ขององค์กร ความเสี่ยงด้านตลาด จึงแบ่งออกได้ ๒ ประเภท คือ ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Risk) เป็นความเสี่ยงที่รายได้ ได้รับผลกระทบในทางลบจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยของรายการสินทรัพย์ หนี้สินและรายการนอกงบดุลทั้งหมดที่มีความอ่อนไหว ต่ออัตราดอกเบี้ย (Rate Sensitive Items) ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อรายได้ดอกเบี้ยมูลค่าตลาดของรายการเพื่อค้า (Trading Account) นอกจากนี้แล้วยังรวมถึงความเสี่ยงจากการลงทุนและการเสียโอกาสในการลงทุนเพื่อให้ได้รับผลตอบแทนที่ดีกว่า และความเสี่ยงจากราคา (Price Risk) เป็นความเสี่ยงที่รายได้ ได้รับผลกระทบในทางลบ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของราคาตราสารหนี้และตราสารทุน ทำให้มูลค่าของพอร์ตเงินลงทุนเพื่อค้าและเผื่อขาย ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อการทำกำไรขององค์กรลดลง

๒.๕ ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่องค์กรไม่สามารถชำระหนี้สินและภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนด เนื่องจากไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้ หรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอ หรือสามารถจัดหาเงินทุนได้ แต่ด้วยต้นทุนที่สูงเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้ขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

๒.๖ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ คือ ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหาย อันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาด ธรรมาภิบาลในองค์กรและการขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายในระบบงานหรือเหตุการณ์ภายนอกและส่งผลกระทบต่อรายได้ ทั้งนี้ไม่นับรวมความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาดและความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ซึ่งความไม่เพียงพอหรือ

ความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากปัจจัยทั้ง ๔ ปัจจัยข้างต้นเป็นสาเหตุก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการขึ้นได้ เช่น การทุจริต ความไม่เพียงพอหรือความไม่ถูกต้องของข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การหยุดชะงักหรือการขัดข้องของระบบคอมพิวเตอร์ การก่อวินาศภัยหรือภัยธรรมชาติ เป็นต้น และอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อการดำเนินงานขององค์กรได้ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจำแนกออกได้ ดังนี้

๒.๖.๑ ความเสี่ยงจากการทุจริต ความเสี่ยงจากการทุจริตจากภายในเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ผลประโยชน์ที่เกิดจากการทุจริตดังกล่าวตกแก่พวกพ้องของตนเอง เช่น การปลอมแปลงเช็ค การปลอมแปลงเอกสาร การยกยอกหรือการรับสินบน เป็นต้น ความเสี่ยงจากการทุจริตจากภายนอกเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตของบุคลากรภายนอก องค์กร แต่ก่อให้เกิดความเสียหายโดยตรงต่อองค์กร เช่น การปลอมแปลงเช็ค การปลอมแปลงเอกสารทางการเงิน การฉ้อโกง เป็นต้น

๒.๖.๒ ความเสี่ยงด้านบุคลากร เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการจ้างงานที่ไม่เหมาะสม การจ่ายค่าตอบแทนหรือการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างไม่เป็นธรรมซึ่งอาจก่อให้เกิดการฟ้องร้อง การลาออก การหยุดงานประท้วงหรือการทำงานอย่างเฉื่อยชาลาซาได้และการสรรหาบุคลากร ซึ่งอาจมีความรู้ความสามารถหรือมีคุณสมบัติไม่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงความปลอดภัยในสถานที่ ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากการกำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัยในการปฏิบัติงานและการควบคุมสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ จนส่งผลกระทบต่อสุขภาพของพนักงาน อันเนื่องมาจากโรคร้ายหรือได้รับบาดเจ็บจากอุบัติเหตุอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานได้

๒.๖.๓ ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของทรัพย์สิน เป็นความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทรัพย์สินขององค์กร อันเนื่องมาจากอุบัติเหตุต่าง ๆ เช่น อุบัติเหตุ อัคคีภัย ภัยธรรมชาติการทำลายทรัพย์สิน การจลาจล การก่อความไม่สงบทางการเมือง การก่อวินาศภัย เป็นต้น เกิดขึ้นจากความผิดพลาดในวิธีปฏิบัติงาน (Methodology) ความผิดพลาดของระบบการปฏิบัติงาน หรือความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรและพนักงานจากการจ้างงานภายนอก เช่น การนำเข้าข้อมูลผิดพลาด การประเมินมูลค่าหลักประกันไม่ถูกต้อง การไม่ปฏิบัติตามสัญญาการจ้างงานตามสัญญาจ้างงานจากภายนอก การขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานและการใช้งานระบบคอมพิวเตอร์ของพนักงานในการทำงานที่ไม่เหมาะสม รวมถึงการจัดทำนิติกรรมสัญญาและเอกสารทางกฎหมายที่ไม่ สมบูรณ์ทำให้ไม่สามารถใช้บังคับได้ตามกฎหมาย เป็นต้น

๒.๖.๔ ความเสี่ยงจากลูกค้า ผลิตภัณฑ์และวิธีปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากวิธีปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ กระบวนการออกผลิตภัณฑ์และการเข้าถึงข้อมูลลูกค้าที่ไม่เหมาะสมไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่ทางการกำหนด เช่น การทำธุรกรรมที่ละเมิดกฎหมายการดำเนินธุรกรรมที่ได้รับอนุญาต การทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับการฟอกเงินและการนำข้อมูลความลับของลูกค้าไปหาผลประโยชน์ เป็นต้น

๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ประกอบด้วยการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง

๓.๑ การวิเคราะห์เป็นการวิเคราะห์ถึงสาเหตุและผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรโดยมีประเด็นที่ต้องวิเคราะห์ ดังนี้

๓.๑.๑ ประเด็นหรือสาระความเสี่ยงมีลักษณะเป็นประโยชน์ที่พรรณนาถึงความเสี่ยงอย่างสั้น ๆ แต่ได้ใจความชัดเจนว่ากำลังพิจารณาหรือกล่าวถึงความเสี่ยงในเรื่องอะไรภายในแต่ละด้าน ของกลุ่มความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงที่ไม่ใช่ทางการเงิน มีประเด็นหรือสาระความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงในการวางแผนและงบประมาณ ความเสี่ยงจากความพึงพอใจของลูกค้า ความเสี่ยงจากระบบคอมพิวเตอร์ ความเสี่ยงจากความผิดพลาดของการรับใบสั่งซื้อและความเสี่ยงจากการผิดสัญญาของตกลง

๓.๑.๒ ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่เป็นเหตุ ทั้งที่มาจากภายในหรือภายนอกที่กระทบกระเทือนต่อสถานภาพขององค์กร ถือว่าเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการพิจารณาต้องทำ Scenario หรือสมมุติฐานต่าง ๆ อาจเลือกใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธีที่เหมาะสมตามลักษณะการประเมินกิจการหรือลักษณะ ความเสี่ยงอันตรายที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้ในการตั้งสมมุติฐานที่สมบูรณควรต้องมียุทธศาสตร์ประกอบของการอธิบายสมมุติฐาน ดังนี้ เนื้อหาขอบเขตและข้อมูลประกอบสถานการณ์ที่สมมุติฐานอยู่ในรูปของสถิติหรือพรรณนา เช่น ข้อมูลจากผลการดำเนินการที่ผ่านมาประสบการณ์ต่าง ๆ ข้อมูลจากผลการตัดสินใจ ข้อมูลจากภายนอกสำหรับประโยชน์ของคำอธิบายและข้อมูลประกอบเพิ่มเติม คือ ทำให้ทราบที่มาของปัจจัย ทำให้ทราบปริมาณและความบ่อยครั้ง(โอกาสจะเกิด) ทำให้ทราบขอบเขตของปัจจัยเสี่ยงสามารถป้องกันและรับมือได้ถูกต้อง (แก่ที่เหตุ) คุณภาพของรายได้ดี

๓.๑.๓ ผลกระทบหรือปัญหาที่คาดว่าจะเกิดตามมา หมายถึง ผลที่เกิดจากสมมุติฐานของเหตุการณ์ที่คาดการณ์ไว้เป็นการลงหน้าของแต่ละสมมุติฐาน ควรอธิบายไว้อย่างชัดเจน ว่าได้เกิดอะไรขึ้น มีอะไรเป็นความเสียหาย ระบุขนาดและปริมาณความเสียหายโดยใช้ข้อมูลจากเหตุการณ์ลักษณะนี้ ที่เกิดมาแล้วมีการบันทึกไว้ การแก้ปัญหาหรือจากการตัดสินใจ (ประสบการณ์) ในการพิจารณาผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดตามมา จะต้องพิจารณาให้ครอบคลุมทุกด้านดังต่อไปนี้ คือ ด้านการดำเนินงาน ด้านบุคคล ด้านทรัพย์สินด้านสมาชิกและผู้ให้บริการและด้านภาพลักษณ์

๓.๒ การประเมินความเสี่ยง ใช้หลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

๓.๒.๑ พิจารณาถึงโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) วามีมากน้อยเพียงใด โดยจัดระดับเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก แทนด้วยตัวเลข ๕,๔,๓,๒,๑

๓.๒.๒ พิจารณาถึงความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากเหตุการณ์ต่างๆ (Impact) วามีมากน้อยเพียงใด โดยจัดระดับความรุนแรงและผลกระทบเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำและต่ำมาก แทนด้วยตัวเลข ๕,๔,๓,๒,๑ ตามลำดับ ผลกระทบประกอบด้วยผลกระทบเชิงปริมาณได้แก่ ผลกระทบต่อองค์กรที่คิดเป็นมูลค่าความสูญเสียและผลกระทบเชิงคุณภาพ ได้แก่ การจัดระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อบุคคล ชุมชน สิ่งแวดล้อม ภาพลักษณ์ขององค์กร การประมาณและจัดระดับความน่าจะเป็น อาจพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด เช่น พิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับปริมาณงานมาก-น้อย ความซับซ้อนของงานมาก-น้อย อัตราความผิดพลาดคลาดเคลื่อนจากที่กำหนด ความสามารถของผู้บริหารสำคัญประสิทธิผลของระบบสารสนเทศและการควบคุมภายใน ส่วนการจัดระดับผลกระทบอาจพิจารณาจากความสำเร็จทางการเงินและที่มีต่อการ

ดำเนินงาน เช่น จำนวนเงิน อัตราส่วนทางการเงินหรือความสำคัญต่อผล การตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อมูลด้านชื่อเสียงของกิจการ เป็นต้น ในการกำหนดระดับ หากสามารถคำนวณจากจำนวนเงินหรือจำนวนเชิงปริมาณได้ ก็อาจจัดระดับสูง-ต่ำ ไปตามจำนวนเงินหรือจำนวนเชิงปริมาณและตามขนาดที่เหมาะสมกับองค์กร เช่น หากจำนวนเงินไม่เกิน ๐.๒๘ ล้านบาท กำหนดผลกระทบมากในระดับ ๑ หากจำนวนเงินไม่เกิน ๑๔ ล้านบาท กำหนดผลกระทบต่ำในระดับ ๒ และจำนวนเงินเกิน ๑๔๐ ล้านบาทกำหนดผลกระทบสูงมากในระดับ ๕ เป็นต้น แต่หากไม่สามารถคำนวณเป็นจำนวนเงินหรือจำนวนเชิงปริมาณได้นิยมให้จัดระดับเชิงปริมาณเปรียบเทียบแทน เช่น หาระดับ ๕-๑ โดยระดับคะแนน ๕ = พอใจมาก ระดับคะแนน ๔ = พอใจ ระดับคะแนน ๓ = ปานกลาง ระดับคะแนน ๒ = ไม่พอใจ ระดับคะแนน ๑ = ไม่พอใจมาก

๓.๓ การจัดระดับความเสี่ยง (Degree of Risks) การจัดระดับความเสี่ยง หมายถึง การนำผลการประเมินความเสี่ยงตามขอ ๓.๒.๒ มาประมวลเขาด้วยกัน ซึ่งสามารถทำได้ ๒ วิธี คือ

๓.๓.๑ วิธีการคำนวณทางคณิตศาสตร์ เป็นวิธีการคำนวณระดับความเสี่ยงกรณีที่มีผลกระทบทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

๓.๓.๒ วิธีการจัดทำข้อมูลสถานะความเสี่ยง (Risk Profile) จะเป็นการสร้างภาพแสดงค่าโอกาสในการเกิดปัจจัยความเสี่ยง (Likelihood) และคาร์ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงนั้น (Impact) ซึ่ง Risk Profile จะแบ่งพื้นที่ออกเป็น ๕ ส่วนในการวิเคราะห์ความเสี่ยงได้กำหนดให้ปัจจัยความเสี่ยงในพื้นที่ ซึ่งมีค่า Co-Ordinate ของ Likelihood และ Impact ของปัจจัยความเสี่ยงเป็น (๕, ๕), (๕, ๔), (๔, ๔), (๕, ๓), (๔, ๓) และ (๓, ๔) เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่จะต้องกำหนดมาตรการรองรับและจัดการเป็นลำดับต้น ๆ

๔. การจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment) เป็นการพิจารณาเลือกวิธีการที่ควรกระทำตามผลการประเมินความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากความน่าจะเป็นและผลกระทบ โดยเปรียบเทียบระดับความเสี่ยงที่เกิดกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และความคุ้มค่าในการที่จะบริหารความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) นั้น วิธีการตอบสนองความเสี่ยงประกอบด้วย การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หมายถึง การเลิกหรือหลีกเลี่ยงการกระทำหรือลดการกระทำหรือเปลี่ยนวัตถุประสงค์ เป็นต้น การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการร่วมกับการกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน (Contingency Planning) การกระจายความเสี่ยง (Risk Diversification) หมายถึง การลดโอกาสความ น่าจะเป็นหรือลดความเสียหายโดยการแบ่งโอน การหาผู้รับผิดชอบในความเสี่ยงการจ้างบุคคลภายนอก เป็นผู้ดำเนินการแทน การจัดประกันภัย เป็นต้น และการยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) หมายถึงการไม่กระทำการใด ๆ เพิ่มเติมกรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเป็นน้อยหรือเห็นว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง โดยขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้ การบริหารความเสี่ยงใหม่ประสิทธิภาพ ต้องกำหนดบุคคลที่รับผิดชอบในการจัดการ ความเสี่ยงในแต่ละเรื่อง ควรมีคุณสมบัติ คือ สามารถทบทวนประสิทธิภาพของแนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงที่อยู่ในปัจจุบัน สามารถควบคุมและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

สามารถประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากได้มีการจัดการในปัจจุบันแล้วและสามารถกำหนดเวลาที่แน่นอนในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

๕. การติดตามประเมินผลการและการรายงาน (Monitoring Evaluating and Reporting) หมายถึง การติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการตามความเหมาะสม เช่น ประสานงานติดตามผล โดยมีการติดตามผลทุก ๖ เดือนต่อครั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงสรุปและทบทวนปัจจัยความเสี่ยงและจัดทำรายงานการจัดการความเสี่ยงเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเสนอรายงานการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการดำเนินการขององค์กร เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ คณะผู้ตรวจสอบกิจการรายงานผลการติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระต่อคณะกรรมการดำเนินการเพื่อทราบ แจงฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อทำแผนรองรับความเสี่ยงและจัดสรุปเผยแพร่ในรายงานกิจการประจำปีขององค์กร

จากการศึกษาขั้นตอนการจัดการความเสี่ยงของนักวิชาการคือ Rodrigues, กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, กลุ่มอำนวยการฝ่ายเลขานุการคณะทำงานจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต ๑, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ธร สุนทรายุทธ, สมชาย ไตรรัตน์ภริมย์, นฤมล สะอาดโณม, อุษณา ภัทรมนตรี ได้ตั้งตารางที่ ๒.๖

ตารางที่ ๒.๖ ตารางการสรุปขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง

นักวิชาการ	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒
ความหมาย												
๑. ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร	/		/		/		/		/			/
๒. กำหนดวัตถุประสงค์	/		/	/	/	/	/	/			/	/
๓. ระบุความเสี่ยง	/	/	/	/	/	/	/	/	/		/	/
๔. ประเมินความเสี่ยง	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
๕. ตอบสนองความ	/	/	/	/		/	/	/	/		/	/
๖. กำหนดกิจกรรมควบคุม	/		/	/	/	/	/			/	/	/
๗. ข้อมูลสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร	/		/	/		/		/				/
๘. ติดตามผลและรายงาน	/		/	/	/	/	/	/	/		/	/

รายชื่อนักวิชาการ (๑) COSO (๒) Rodrigues, (๓) กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, (๔) กลุ่มอำนวยการฝ่ายเลขานุการคณะทำงานจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต ๑ (๕) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, (๖) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, (๗) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, (๘) ธร สุนทรายุทธ, (๙) สมชาย ไตรรัตน์ภริมย์, (๑๐) นฤมล สะอาดโณม, (๑๑) อุษณา ภัทรมนตรี, (๑๒) ผู้วิจัย

ผู้วิจัยสามารถสรุปขั้นตอนการจัดการความเสี่ยงได้ ๘ ขั้นตอน ดังนี้ ๑. ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ๒. กำหนดวัตถุประสงค์ ๓. ระบุความเสี่ยง ๔. ประเมินความเสี่ยง ๕. ตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยง ๖. กำหนดกิจกรรมควบคุม ๗. เสนอเป็นข้อมูลสารสนเทศ ๘. การติดตามผลและรายงาน โดยแต่ละขั้นตอนมีความหมายดังนี้

๑. ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ศึกษาสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญในการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรประกอบด้วย วัฒนธรรมขององค์กร นโยบายปรัชญา ปณิธาน โครงสร้างขององค์กร กฎหมาย กฎระเบียบขององค์กร นโยบายภาครัฐ ระบบสารสนเทศ บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรเป็นอย่างดี บุคลากรสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นในส่วนงานอื่นขององค์กรได้

๒. กำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง การพิจารณา กำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ คือ ด้านกลยุทธ์ เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและพันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงาน ด้านการรายงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบขององค์กร โดยต้องคำนึงถึงหลัก SMART คือ มีความชัดเจน(Specific) สามารถวัดได้(Measurable) สามารถปฏิบัติได้(Achievable) มีความสมเหตุสมผล(Reasonable) และอยู่ในเงื่อนไขและเวลาที่กำหนด(Time Constrained)

๓. ระบุความเสี่ยง หมายถึง การรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งทั้งในส่วนของปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายการบริหารงาน โครงสร้างองค์กร บุคลากร แผนการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษี และความน่าเชื่อถือขององค์กร เพื่อทำความเข้าใจถึงเหตุการณ์นั้น แลพให้ผู้บริหารพิจารณากำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงนั้นได้เป็นอย่างดี

๔. ประเมินความเสี่ยง หมายถึง การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง(Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact) ว่ามีมากน้อยเพียงใด เพื่อจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่

๕. ตอบสนองความเสี่ยง หมายถึง การนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสมด้วยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและดำเนินการปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสและความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นโดยมีหลักการตอบสนองความเสี่ยง ๔ ประการ คือ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง(Risk Avoidance) การลดความเสี่ยง(Risk Reduction) การกระจายความเสี่ยง(Risk Diversification) และการยอมรับความเสี่ยง(Risk Acceptance)

๖. กำหนดกิจกรรมควบคุม หมายถึง กำหนดกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

๗. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การแจ้งข้อมูลข่าวสารและให้ความรู้กับคนในองค์กรในเรื่องแนวทางการปฏิบัติด้านการจัดการความเสี่ยงขององค์กรซึ่งทำได้หลายวิธี คือ จัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง จัดทำบทความลงวารสารขององค์กร ส่งเสียงตามสาย จัดทำWeb Site จัดประชุมสัมมนา

๘. ติดตามผลและรายงาน หมายถึง การติดตามประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ มีการติดตามผลรายครึ่งและระหว่างปฏิบัติงาน แล้วนำมารายงานผลเพื่อนำไปพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

๒.๒ การบริหารงานของโรงเรียน

โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุด มีสิทธิหน้าที่หรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และขอบเขตวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งที่กำหนดไว้ในกฎหมาย คือเป็นส่วนราชการที่มีสภาพเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม และ วัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้เช่นเดียวกับสถานศึกษาไม่เป็นนิติบุคคล ส่วนอำนาจหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นในฐานะนิติบุคคลกำหนดไว้ในมาตรา ๕๙ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ที่กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลมีอำนาจในการปกครองดูแลบำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จาก ทรัพย์สินของสถานศึกษาที่เป็นราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริหารสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมสถานศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์และภารกิจของสถานศึกษา ดังนั้นผลของการจัดการศึกษาจะเป็น เช่นใดนั้นจึงขึ้นอยู่กับการบริหารงานของสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษามีขอบเขตภารกิจในการ บริหารและจัดการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลไว้ ๔ ด้านดังนี้^{๘๐}

๒.๒.๑ ด้านการบริหารงานวิชาการ งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕ มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนงานวิจัย ผลิต ประเมินผล รวมทั้งการวิจัยเกี่วหนุ การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

๒.๒.๑.๑ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานวิชาการ

(ก) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชนและท้องถิ่น

(ข) เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา การประเมินคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาตนเองและการประเมินคุณภาพจากหน่วยงานภายนอก

^{๘๐} กระทรวงศึกษาธิการ, (๒๕๔๖), พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร: คุรุสภา).

(ค) เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

(ง) เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นๆอย่างกว้างขวาง

๒.๒.๑.๒ ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

- (ก) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- (ข) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- (ค) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- (ง) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- (จ) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- (ฉ) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- (ช) การนิเทศการศึกษา
- (ซ) การแนะแนวการศึกษา
- (ญ) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- (ฎ) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- (ฏ) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- (ฐ) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

๒.๒.๒ ด้านการบริหารงานงบประมาณ การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

๒.๒.๒.๑ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานงบประมาณ

(ก) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณอย่างเป็นอิสระคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้

- (ข) เพื่อให้ได้ผลผลิตผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
- (ค) เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

๒.๒.๒.๒ ขอบข่ายของการบริหารงานงบประมาณ

(ก) การจัดทำและเสนอของงบประมาณการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษาวิเคราะห์ความเหมาะสมของการเสนองบประมาณ

(ข) การจัดสรรงบประมาณการเบิกจ่าย การอนุมัติงบประมาณ การโอนเงินงบประมาณในสถานศึกษา

- (ค) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล รายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

(ง) การระดมทรัพยากร การจัดหาทรัพยากรและการลงทุน เพื่อการศึกษาการจัดการ รายได้และผลประโยชน์กองทุนกั๊ยมสวัสดิการเพื่อการศึกษา

(จ) การบริหารงานการเงิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การกันเงินไว้เบิกเหลือมปี

(ฉ) การบริหารบัญชี การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงาน ทางการเงิน จัดทำ และจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน

(ช) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของ สถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและการจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

๒.๒.๓ ด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญ ที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการ ด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวมีอิสระภายใต้กฎหมายระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ มีขวัญ กำลังใจได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒.๒.๓.๑ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

(ก) เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้องรวดเร็วเป็นไปตามหลัก ธรรมาภิบาล

(ข) เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติ ภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

(ค) เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดย ยึดมั่นในระเบียบวินัยจรรยาบรรณอย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ

(ง) เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการ ยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒.๒.๓.๒ ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

(ก) การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การวิเคราะห์วางแผนอัตรา กำลังคน การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะของ ข้าราชการครู

(ข) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีได้รับมอบอำนาจจากอ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษา การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวการแต่งตั้งย้ายโอนข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา การบรรจุกลับ เข้ารับราชการ การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง

(ค) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากร ทางการศึกษา การเลื่อนขั้นเงินเดือนครูและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มค่าจ้าง ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน เงินวิทยฐานะและ ค่าตอบแทนอื่น ทะเบียนประวัติ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ งาน

ขอหนังสือรับรองขออนุญาตไปราชการต่างประเทศ ขออนุญาตลาอุปสมบท ขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ การยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ การจัดสวัสดิการ

(ง) วินัยและการรักษาวินัย กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ความผิดวินัยร้ายแรงการอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การสร้างเสริมและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

(จ) งานออกจากราชการให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ ก.ค.ศ. กำหนดการออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป การให้ออกจากราชการไว้ก่อน การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน กรณีมีมลทินมัวหมอง กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

๒.๒.๔ ด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การให้บริการ บริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวก ความสะดวกต่างๆในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการ บริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.๒.๔.๑ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานทั่วไป

(ก) เพื่อให้บริการสนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(ข) เพื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี ความเลื่อมใสศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

๒.๒.๔.๒ ขอบข่ายของการบริหารงานทั่วไป

(ก) การดำเนินงานธุรการ

(ข) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา

(ค) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

(ง) การประสานและพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

(จ) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

(ฉ) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

(ช) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากร บริหารทั่วไป

(ซ) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

(ฌ) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

(ญ) การรับนักเรียน

(ฎ) การส่งเสริมประสานงานการจัดการศึกษาในระบบนอกระบบและตาม

อัธยาศัย

(ฏ) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

- (จ) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- (ฉ) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- (ค) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- (ข) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
- (ง) การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน
- (จ) งานบริการสาธารณะ
- (ฉ) งานที่ไม่ได้ระบุในงานอื่น

๒.๓ ข้อมูลโรงเรียนพระปริยัติธรรม

๒.๓.๑ ความเป็นมาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม

การศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาในรูปแบบหนึ่งของการศึกษา คณะสงฆ์เป็นการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ ซึ่งมีมูลเหตุ สืบเนื่องมาจากการจัดตั้งโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษาและบาลีวิสามัญศึกษาสำนักเรียนวัด กล่าวคือ ภายหลังจากที่การศึกษาในมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่ง คือ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเปิดดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๔๓๒ และ พ.ศ.๒๔๘๙ ตามลำดับ ได้เจริญก้าวหน้ามากขึ้นทางมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จึงได้จัดแผนกมัธยมขึ้นมา เรียกว่าโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษากำหนดให้การเรียนบาลี นกธรรม และความรู้ชั้นมัธยม โดยรับผู้สำเร็จชั้นประถมศึกษาปีที่๔ ต่อมาเมื่อโรงเรียนบาลีมัศึกษานี้ได้แพร่ขยายออกไปยังต่างจังหวัดหลายแห่ง มีพระภิกษุ และสามเณรเรียนกันมากทางคณะสงฆ์โดยองค์การศึกษาจึงได้กำหนดให้เรียกโรงเรียนประเภทนี้ใหม่ว่า โรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำนักเรียนวัด โดยมีมติคณะสังฆมนตรี และกระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกระเบียบกระทรวง ให้โรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษา สำนักเรียนวัดนี้เปิดทำการสอบสมทบในชั้นตัวประโยค คือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ และ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ ได้ตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๐๐ เป็นต้นมา และเมื่อสอบได้แล้วจะได้รับประกาศนียบัตรจากกระทรวงศึกษาธิการอีกด้วย เหตุนี้จึงทำให้พระภิกษุและสามเณรนิยมเรียนกันมากโรงเรียนประเภทนี้จึงแพร่หลายออกไปยังจังหวัดต่างๆ อย่างกว้างขวาง จนทำให้ทางการคณะสงฆ์เกรงว่าการศึกษารวม และบาลีจะเสื่อมลง เพราะพระภิกษุและสามเณรต่างมุ่งศึกษาวิชาทางโลกมากไปเหตุให้ต้องละทิ้งการศึกษารวมและบาลีเสีย แต่ทางการคณะสงฆ์ก็ยังพิจารณาเห็นความจำเป็นของการศึกษาวิชาในทางโลกอยู่^{๘๑}

ต่อมาพระธรรมปิฎกยาบติ (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ ฟั่น ชุตินธรมหาเถระ) จึงได้ตั้งคณะกรรมการ ปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีขึ้นใหม่มีวิชาบาลี วิชาธรรมและวิชาทางโลก เรียกว่าบาลีศึกษาสามัญศึกษาและปริทัศน์ศึกษา ได้ประกาศเมื่อ พ.ศ. ๒๕๐๗ พร้อมกับได้ยกเลิกระเบียบของคณะสังฆมนตรีว่าด้วยการศึกษาของโรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำนักเรียนวัด

^{๘๑} พระราชวรมณี, (ประยูรค์ ปยุตโต), การศึกษาของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๒๑), หน้า ๓๕๕.

เสียและกำหนดให้พระภิกษุสามเณรเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีที่คณะสงฆ์ได้จัดขึ้นใหม่ แต่การณ์ปรากฏต่อมาว่า การตั้งสำนักเรียนตามแบบโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีใหม่นี้มีน้อย นักเรียนก็นิยมเรียนกันน้อยเพราะพระภิกษุสามเณรส่วนใหญ่ยังพอใจที่จะเรียน โดยได้รับประกาศนียบัตรจากกระทรวงศึกษาธิการอยู่ ดังนั้น นักเรียนในโรงเรียนดังกล่าว จึงได้พากันเข้าชื้อกันเป็นนักเรียนโรงเรียนราษฎร์ของวัดซึ่งตั้งขึ้นโดยระเบียบกระทรวงศึกษาธิการบ้าง สมัครสอบเทียบบ้าง เข้าเป็นนักเรียนผู้ใหญ่บ้าง ทำให้การศึกษาของคณะสงฆ์ในช่วงนี้เกิดความสับสนมาก^{๘๒}

กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาชั้น เมื่อวันที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๑๔ และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๓๕ (ปัจจุบันใช้ระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖) โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้การศึกษาในโรงเรียนดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายศาสนจักรและฝ่ายบ้านเมือง กล่าวคือ ทางฝ่ายศาสนจักรจะได้ ศาสนทายาทที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง เป็นผู้ประพฤติปฏิบัติชอบ ดำรงอยู่ในสมณธรรม สมควรแก่ภาวะสามารถธำรงและสืบต่อพระพุทธศาสนาให้เจริญสถาพรต่อไป และถ้าหากพระภิกษุสามเณรเหล่านี้ลาสิกขาบทไปแล้ว สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาของรัฐได้ หรือเข้าราชการสร้างประโยชน์ให้ ก้าวหน้าให้แก่ตนเองและบ้านเมืองสืบต่อไปด้วยเช่นกัน ในระยะเริ่มแรกมีเจ้าอาวาส ๕๑ แห่ง รายงานเสนอจัดตั้งต่อกรมการศาสนา

๒.๓.๒ กฎหมายและระเบียบของโรงเรียนพระปริยัติธรรม

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดาเนินการตามกฎหมาย กฎกระทรวง ระเบียบดังนี้

๑. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไข(เพิ่มเติม) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๑๒ กำหนดว่า นอกเหนือจากรัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กรชุมชน องค์กรมหาชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันการศึกษา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น มีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้เป็นไปตามกฎกระทรวง มาตรา ๑๔ บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันการศึกษา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ซึ่งสนับสนุนหรือจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสิทธิได้รับสิทธิประโยชน์ตามควรแก่กรณีดังต่อไปนี้

๑.๑ การสนับสนุนจากรัฐให้มีความรู้ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดูบุคคลซึ่งอยู่ในความดูแลรับผิดชอบ

๑.๒ เงินอุดหนุนจากรัฐสำหรับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายที่กำหนด

๑.๓ การลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีสำหรับค่าใช้จ่ายการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด

^{๘๒} กรมการศาสนา, เอกสารสำหรับใช้ประกอบการพิจารณา เรื่องการศึกษาของคณะสงฆ์, (กรุงเทพฯ: กรมการศาสนา, ๒๕๒๑), หน้า ๗-๙,

๒. กฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาโดยสถาบันพระพุทธศาสนา พ.ศ. ๒๕๔๘ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ในกฎกระทรวงนี้

“โรงเรียน” หมายความว่า สถานศึกษาที่วัดจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

“สำนักศาสนศึกษา” หมายความว่า สถานศึกษาที่วัดจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมหรือพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามที่มหาเถรสมาคมประกาศกำหนด

“สำนักเรียน” หมายความว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมหรือพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ซึ่งเป็นสำนักเรียนในเขตกรุงเทพมหานครและสำนักเรียนคณะจังหวัด ตามที่มหาเถรสมาคมประกาศกำหนด

ข้อ ๒ ให้สถาบันพระพุทธศาสนามีสิทธิจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่พระภิกษุและสามเณร ในโรงเรียน สำนักศาสนศึกษา และสำนักเรียน การจัดตั้ง ยุบ รวม เลิกและการดำเนินการของโรงเรียน สำนักศาสนศึกษา หรือสำนักเรียนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่มหาเถรสมาคมประกาศกำหนด

ข้อ ๓ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสถาบันพระพุทธศาสนา แบ่งเป็นระดับ ดังต่อไปนี้

๑) การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

๒) การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรม และการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ที่ได้จัดให้แก่พระภิกษุและสามเณร ซึ่งมีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่าระดับประถมศึกษาปีที่หกหรือเทียบเท่า และได้ศึกษาวิชาสามัญเพิ่มเติมตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดโดยคำแนะนำของมหาเถรสมาคม ซึ่งเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่แบ่งเป็นระดับ ดังต่อไปนี้

(ก) การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรม เป็นการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

(ข) การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ชั้นเปรียญธรรม ๓ ประโยค เป็นการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

ข้อ ๔ ให้โรงเรียน สำนักศาสนศึกษา และสำนักเรียน ได้รับการสนับสนุนในด้านวิชาการ และเงินอุดหนุนจากรัฐสำหรับการจัดการศึกษา

ข้อ ๕ ให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่โรงเรียน สำนักศาสนศึกษา หรือสำนักเรียนตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ ส่งเสริมสนับสนุน และให้ข้อเสนอแนะการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พระปริยัติธรรมแผนกธรรม และพระปริยัติธรรม แผนกบาลี

ข้อ ๖ ให้มีคณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการสำนักศาสนศึกษา และคณะกรรมการสำนักเรียน ทำหน้าที่กำกับดูแลการจัดการศึกษาของโรงเรียน สำนักศาสนศึกษา และสำนักเรียน แล้วแต่กรณีให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและมหาเถรสมาคม รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนระบบการประกันคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

องค์ประกอบ จำนวน คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการได้มา วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ตลอดจนการประชุมและการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการสำนักศาสนศึกษา และคณะกรรมการสำนักเรียน ให้เป็นไปตามระเบียบที่มหาเถรสมาคมกำหนด

๓. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

พ.ศ. ๒๕๓๕ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๕ แห่งพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๓๔ กระทรวงศึกษาธิการจึงวางระเบียบไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๓๕”

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้ยกเลิกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๑๔ บรรดาระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งอื่นใดในส่วนที่กำหนดไว้แล้วในระเบียบนี้หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

ข้อ ๔ ในระเบียบนี้

“โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” หมายถึง โรงเรียนที่วัดจัดตั้งขึ้นในที่วัด หรือที่ธรณีสงฆ์หรือที่ดินของมูลนิธิทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้การศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ สำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

“ผู้รับใบอนุญาต” หมายถึง วัดที่ขอจัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

“วัด” หมายถึง วัดในพระพุทธศาสนา

“ผู้จัดการ” หมายถึง เจ้าอาวาสวัดที่ได้รับใบอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาหรือพระภิกษุที่เจ้าอาวาสมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษร

“ครูใหญ่” หมายถึง พระภิกษุทำหน้าที่หัวหน้าสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนไม่ถึง ๒๐๐ รูป

“อาจารย์ใหญ่” หมายถึง พระภิกษุทำหน้าที่หัวหน้าสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ ๒๐๐ รูป แต่ไม่ถึง ๕๐๐ รูป

“ผู้อำนวยการ” หมายถึง พระภิกษุทำหน้าที่หัวหน้าสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ ๕๐๐ รูป ขึ้นไป

“ครู, อาจารย์” หมายถึง ผู้ทำหน้าที่สอนประจำอยู่ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

“นักเรียน” หมายถึง พระภิกษุหรือสามเณรที่กำลังศึกษาเล่าเรียนอยู่ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

“เจ้าหน้าที่” หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

“กลุ่มโรงเรียน” หมายถึง กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ข้อ ๕ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จะจัดตั้งได้ต่อเมื่อได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการ และด้วยความเห็นชอบของประธานสภาการศึกษาของคณะสงฆ์โดยให้ปฏิบัติดังนี้

๕.๑ วัดที่อยู่ในส่วนกลางและมีการศึกษาพระปริยัติธรรม เสนอรายงานขอจัดตั้งตามแบบที่กรมการศึกษากำหนดไปยังกรมการศาสนา สำหรับวัดที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาคต้องได้รับความเห็นชอบจากเจ้าคณะจังหวัดด้วย และเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณาเสนอกรมการศาสนา

๕.๒ ให้กรมการศาสนาพิจารณาเสนอความเห็นชอบจากประธานสภาการศึกษาของสงฆ์ เมื่อได้รับความเห็นชอบแล้วเสนอกระทรวงศึกษาธิการพิจารณาอนุญาตต่อไป

๕.๓ เมื่อได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการ ให้กรมการศาสนาเป็นผู้ออกใบอนุญาต การเปิดสอนระดับการศึกษาเพิ่มเติม ต้องได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการ

ข้อ ๖ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ก่อนที่จะขออนุญาตจัดตั้งได้

๖.๑ มีจำนวนห้องเรียนเพียงพอกับจำนวนนักเรียน

๖.๒ มีพระภิกษุหรือสามเณรที่พร้อมจะเข้าเรียน ไม่ต่ำกว่า ๒๐ รูป

๖.๓ ครูที่สอนวิชาสามัญ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นต้องมีจำนวนเป็นอัตรา ๓.๒ ของจำนวนห้องเรียน สำหรับระดับมัธยมศึกษาตอนปลายต้องมีจำนวนเป็นอัตรา ๒.๑ ของจำนวนห้องเรียน

ข้อ ๗ คุณสมบัติของผู้จัดการ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ครู นักเรียนและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีดังนี้

๗.๑ ผู้จัดการมีพรรษาพ้น ๕ อายุไม่เกิน ๖๕ ปี

๗.๒ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ เป็นเปรียญ หรือพุทธศาสตร์บัณฑิตหรือศาสนศาสตร์บัณฑิต มีพรรษาพ้น ๕ อายุไม่เกิน ๖๕ ปี

๗.๓ ครู จะเป็นพระภิกษุ สามเณร หรือคฤหัสถ์ก็ได้ สำหรับคฤหัสถ์ต้องเป็นเพศชาย อายุไม่ต่ำกว่า ๒๐ ปีบริบูรณ์

ครูสอนวิชาพระปริยัติธรรม หมวดภาษาบาลี สำหรับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นจะต้องมีวุฒิเปรียญตรีขึ้นไปและชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายจะต้องมีวุฒิเปรียญโทขึ้นไป

ครูสอนวิชาพระปริยัติธรรม หมวดพระธรรมวินัยและศาสนปฏิบัติชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นจะต้องมีวุฒิเปรียญตรีขึ้นไปและชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายจะต้องมีวุฒิเปรียญโทขึ้นไป

ครูสอนวิชาสามัญศึกษา สำหรับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นจะต้องมีวุฒิไม่ต่ำกว่าอนุปริญญาหรือเทียบเท่าขึ้นไปและชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายจะต้องมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่าขึ้นไป

๗.๔ นักเรียน ต้องเป็นภิกษุหรือสามเณร สำหรับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นต้องจบชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ หรือเทียบเท่าและต้องได้รับใบอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากเจ้าอาวาสวัดที่พำนักหรือพระภิกษุที่ได้รับมอบหมายจากเจ้าอาวาสวัดดังกล่าว

๗.๕ เจ้าหน้าที่ของโรงเรียน อนุโลมตามมาตรา ๓๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๓๕

ข้อ ๘ ให้มีกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภายในระยะเวลา ๑๘๐ วัน นับตั้งแต่วันที่ประกาศใช้ระเบียบนี้

ข้อ ๙ ให้มีคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย อธิบดีกรมการศาสนาเป็นประธาน ผู้แทนกรมสามัญศึกษา ผู้แทนกรมวิชาการ ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ผู้แทนกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวนไม่เกิน ๔ ท่าน เป็นกรรมการ และผู้อำนวยการกอง ศาสนศึกษา กรมการศาสนา เป็นกรรมการและเลขานุการ กรรมการที่เป็นผู้แทนกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามวรรคหนึ่งให้เป็นกรรมการได้คราวละไม่เกิน ๒ ปี และเป็นกรรมการได้ไม่เกิน ๒ วาระ ติดต่อกัน

ข้อ ๑๐ คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ๑๐.๑ กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินอุดหนุน
- ๑๐.๒ กำหนดนโยบายและแผนเพื่อพัฒนาโรงเรียน
- ๑๐.๓ พิจารณาวินิจฉัยคำร้องทุกข์ของผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ครู และเจ้าหน้าที่
- ๑๐.๔ ควบคุมดูแลการจัดการศึกษาให้มีการศึกษาพระปริยัติธรรมเป็นหลักและป้องกันมิให้มีการเปลี่ยนแปลงพระธรรมวินัยให้ผิดไปจากพระบาลีในพระไตรปิฎก
- ๑๐.๕ ให้คำแนะนำส่งเสริมการจัดการศึกษา
- ๑๐.๖ ตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดจนหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ ทุกประเภท ถ้าปรากฏมีความบกพร่องให้พิจารณาเสนอกรมการศาสนา เพื่อขอความเห็นชอบจากประธานสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ เมื่อได้รับความเห็นชอบแล้ว กรมการศาสนามีอำนาจสั่งปิดโรงเรียนได้
- ๑๐.๗ วินิจฉัย ชี้ขาด ปัญหาขัดข้องในการปฏิบัติตามระเบียบนี้
- ๑๐.๘ แต่งตั้งคณะอนุกรรมการให้ปฏิบัติหน้าที่ตามคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มอบหมาย

ข้อ ๑๑ โรงเรียนต้องจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย การเปิดปิดภาคเรียนให้เป็นไปตามกำหนดวันปิดภาคเรียนของการศึกษาของคณะสงฆ์

ข้อ ๑๒ การรวบรวมข้อมูลและสถิติทางการศึกษาประจำปีของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้เสนอตามแบบที่กรมการศาสนากำหนดและจัดส่งไปยังกรมการศาสนาภายในเดือนมิถุนายน ทั้งนี้ในส่วนกลางให้สถานศึกษาเป็นผู้จัดส่ง สำหรับส่วนภูมิภาคให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้จัดส่ง

ข้อ ๑๓ การแต่งตั้งผู้จัดการ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ครู และเจ้าหน้าที่ ในส่วนกลาง ให้ผู้รับใบอนุญาตพิจารณาเสนอกรมการศาสนาแต่งตั้งเฉพาะผู้จัดการใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการและครู ส่วนเจ้าหน้าที่ให้ผู้จัดการแต่งตั้งโดยให้ความเห็นของกรมการศาสนา ในส่วน

ภูมิภาค ให้ผู้รับใบอนุญาตพิจารณาเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้ง แล้วรายงานให้กรมการศาสนา ทราบ

ข้อ ๑๔ การให้การอุดหนุนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กรมการศาสนา จะให้เงินอุดหนุนตามกำลังงบประมาณ และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการศึกษาโรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากำหนด

ข้อ ๑๕ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่มีเจ้าอาวาสหรือสถาบันการศึกษา ของคณะสงฆ์ เป็นผู้รับใบอนุญาตที่ดำเนินการอยู่ก่อนระเบียบนี้ประกาศใช้ ให้ถือว่าเป็นของวัดที่ โรงเรียนนั้นตั้งอยู่ตามระเบียบนี้ ส่วนผู้จัดการให้วัดพิจารณาดำเนินการแต่งตั้งถอดถอนผู้จัดการโดย ไม่ให้นำความในข้อ ๗ ของระเบียบนี้มาบังคับใช้

ข้อ ๑๖ ในกรณีที่ผู้ได้รับใบอนุญาตไม่ประสงค์จะดำเนินการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต่อไป ในส่วนกลางให้เสนอกรมการศาสนาโดยตรง ในส่วนภูมิภาคให้เสนอผ่านผู้ว่า ราชการจังหวัดถึงกรมการศาสนา เพื่อขอความเห็นชอบต่อประธานสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ เมื่อ ได้รับความเห็นชอบแล้ว กรมการศาสนาอนุญาตให้หยุดดำเนินการได้

ข้อ ๑๗ ส่วนราชการใดที่มีพระภิกษุสามเณรเรียนอยู่ในสังกัดก่อนแล้วให้ใช้หลักสูตรของ กระทรวงศึกษาธิการ ที่ใช้กับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และหรือระดับมัธยมศึกษาตอนปลายและให้เป็นไปตามระเบียบ กฎข้อบังคับและวิธีการที่ส่วนราชการ นั้นกำหนด

ข้อ ๑๘ ให้อธิบดีกรมการศาสนารักษาราชการให้เป็นไปตามระเบียบนี้

๔. ระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยมีแนวปฏิบัติในการขอจัดตั้ง ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม พ.ศ. ๒๕๔๖ ดังนี้

๑. วัดใดที่มีความประสงค์จะจัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม ให้เสนอรายงานการขอ อนุญาตจัดตั้งโรงเรียนตามแบบที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กำหนด (แบบปส.๑, แบบปส.๕, แบบปส.๗, แบบปส.๘ และแบบปส.๑๑) พร้อมคำบรรยายประเภทสถานที่และแผนผังแสดงห้องเรียน แบบตรวจสอบความพร้อม โดยเสนอผ่านเจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะจังหวัด จนถึงผู้ว่าราชการจังหวัด

๒. เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณาเห็นสมควรให้การสนับสนุนแล้วให้จังหวัดส่ง เรื่อง ที่วัดเสนอไปยังสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ระหว่างเดือนพฤษภาคม-เดือนตุลาคม

๓. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จะรวบรวมข้อมูลเอกสารเพื่อนำเข้า คณะกรรมการกลั่นกรองการขออนุญาตจัดตั้งและขยายชั้นเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรม ของ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เมื่อคณะกรรมการเห็นควรแล้วจะนำกราบทูลประธานสภา การศึกษาของคณะสงฆ์ (สมเด็จพระสังฆราช) เพื่อทรงให้ความเห็นชอบ แล้วนำเสนอผู้อำนวยการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเพื่อพิจารณาอนุญาต

๔. เมื่อสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ อนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนแล้ว จะออก ใบอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนและมีหนังสือแจ้งพร้อมทั้งใบอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนพร้อมทั้งสำเนา ใบอนุญาตให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและแจ้งประธานกลุ่มโรงเรียนนั้น ๆ ทราบ

๕. เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดได้รับแจ้งการอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติแล้ว ให้ดำเนินการแต่งตั้งผู้จัดการ ครูใหญ่/ผู้ช่วยครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการแล้วแต่กรณี ครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามแบบที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติกำหนด

๖. เมื่อจังหวัดได้ดำเนินการแต่งตั้งผู้จัดการ ครูใหญ่/ผู้ช่วยครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่/ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการแล้วแต่กรณี ครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้ว ให้จังหวัดส่งใบแต่งตั้งฉบับจริงให้แก่โรงเรียน และแจ้งให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติทราบ พร้อมทั้งส่งสำเนาใบแต่งตั้งด้วย

การศึกษาพระปริยัติธรรมและการศึกษาที่คณะสงฆ์จัดอยู่ในปัจจุบัน ก็สืบเนื่องมาจากวิวัฒนาการทางการศึกษาในอดีตการศึกษาของคณะสงฆ์ในส่วนที่เรียกว่า ฝ่ายปริยัตินั้น ได้แยกออกเป็นการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกนักธรรม บาลีและการศึกษาพระปริยัติธรรม ดังนี้

๑. การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกนักธรรม แบ่งออกเป็น ๓ ชั้นคือ ชั้นตรี ชั้นโท ชั้นเอก สำหรับพระภิกษุสามเณรและธรรมศึกษาตรี ธรรมศึกษาโท ธรรมศึกษาเอก สำหรับฆราวาส

๒. การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี การศึกษาแผนกนี้ แบ่งออกเป็น ๘ ชั้น คือ เปรียญประโยค ๑-๒ เปรียญ ประโยค ๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙

๓. การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ปัจจุบันการจัดตั้งและการดำเนินการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ คำสั่ง แนวปฏิบัติที่กำหนดไว้

๑. การตั้งโรงเรียนต้องดำเนินการตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียน พระปริยัติธรรม พ.ศ. ๒๕๓๕

๑.๑ หลักสูตรและประเมินผล

๑.๑.๑ ใช้หลักสูตรพระปริยัติธรรม ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นพุทธศักราช ๒๕๓๔ ตามคำสั่งของกระทรวงศึกษาธิการที่ วก ๓๐๗/๒๕๓๔ สั่ง ณ วันที่ ๑๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๓๕

๑.๑.๒ ประเมินผลการเรียนตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรพระปริยัติธรรม ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายพุทธศักราช ๒๕๓๔

๑.๒ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

๑.๒.๑ ใช้หลักสูตรพระปริยัติธรรม ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายพุทธศักราช ๒๕๓๔ ตามคำสั่งของกระทรวงศึกษาธิการที่ วก ๓๐๘/๒๕๓๔ สั่ง ณ วันที่ ๑๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๓๔

๑.๒.๒ ประเมินผลการเรียนตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรพระปริยัติธรรม ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายพุทธศักราช ๒๕๓๔ สรุปได้ว่าการศึกษาทุกอย่างที่คณะสงฆ์จัดขึ้น โดยอาศัยสถานที่บริเวณวัดเป็นที่เรียนนั้น เป็นการจัดการศึกษาเพื่อให้โอกาสกับผู้ที่เข้ามาศึกษาในทุก ๆ ด้าน โรงเรียนพระปริยัติธรรมที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรมศาสนาก็เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่พระภิกษุสามเณรผู้ด้อยโอกาสโรงเรียนพระปริยัติธรรม ที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรมศาสนานั้นได้รับการสนับสนุนจากกระทรวงศึกษาธิการน้อย แต่สามารถดำรงอยู่ได้ด้วย การอุปถัมภ์จากแรงศรัทธาของประชาชนทั่วไป

ในด้านการบริหารและการจัดการก็เป็นหน้าที่ของพระสงฆ์โดยตรง คือพระเป็นผู้บริหารเอง ด้วยการดำรงตำแหน่งผู้จัดการ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการ

ในปีการศึกษา ๒๕๕๒ มีกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั่วประเทศจำนวน ๑๔ กลุ่ม โดยแยกได้ ดังนี้

๑. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑ ประกอบด้วย จังหวัด กรุงเทพมหานคร, นครปฐม, ปทุมธานี มีโรงเรียนจำนวน ๑๕ โรงเรียน

๒. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๒ ประกอบด้วย จังหวัด กระบี่, ชุมพร, ตรัง, นครศรีธรรมราช, ปัตตานี, ยะลา, ระนอง, สงขลา, สตูล, สุราษฎร์ธานี มีโรงเรียนจำนวน ๒๒ โรงเรียน

๓. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๓ ประกอบด้วย จังหวัด กาญจนบุรี, ชัยนาท, ประจวบคีรีขันธ์, พระนครศรีอยุธยา, เพชรบุรี, ราชบุรี, ลพบุรี, สระบุรี, สิงห์บุรี, สุพรรณบุรี, อ่างทอง, อุทัยธานี มีโรงเรียนจำนวน ๒๓ โรงเรียน

๔. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๔ ประกอบด้วย จังหวัด กำแพงเพชร, ตาก, นครสวรรค์, พิจิตร, พิษณุโลก, เพชรบูรณ์, สุโขทัย, อุตรดิตถ์ มีโรงเรียนจำนวน ๒๕ โรงเรียน

๕. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๕ ประกอบด้วย จังหวัด เชียงใหม่, แม่ฮ่องสอน, ลำพูน มีโรงเรียนจำนวน ๔๐ โรงเรียน

๖. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๖ ประกอบด้วย จังหวัด เชียงราย, น่านพะเยา, แพร่, ลำปาง มีโรงเรียนจำนวน ๕๕ โรงเรียน

๗. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ประกอบด้วย จังหวัด ขอนแก่น, เลย, หนองบัวลำภู มีโรงเรียนจำนวน ๔๔ โรงเรียน

๘. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๘ ประกอบด้วย จังหวัด สกลนคร, หนองคาย, อุดรธานี มีโรงเรียนจำนวน ๓๘ โรงเรียน

๙. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๙ ประกอบด้วย จังหวัด มุกดาหาร, ยโสธร, อุบลราชธานี, อำนาจเจริญ มีโรงเรียนจำนวน ๓๔ โรงเรียน

๑๐. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๐ ประกอบด้วย จังหวัด กาฬสินธุ์, นครพนม, มหาสารคาม, ร้อยเอ็ด มีโรงเรียนจำนวน ๔๑ โรงเรียน

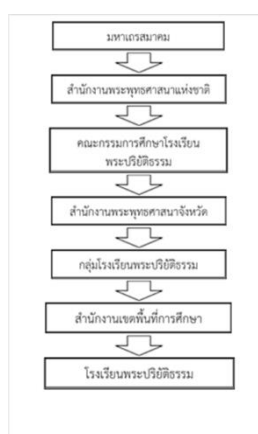
๑๑. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๑ ประกอบด้วย จังหวัด ชัยภูมิ, นครราชสีมา, บุรีรัมย์, ศรีสะเกษ, สุรินทร์ มีโรงเรียนจำนวน ๔๓ โรงเรียน

๑๒. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๒ ประกอบด้วย จังหวัด ฉะเชิงเทราชลบุรี, นครนายก, ตราด, ปราจีนบุรี, ระยอง, สระแก้ว มีโรงเรียนจำนวน ๑๒ โรงเรียน

๑๓. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๓ (เงินนิกาย) ประกอบด้วย จังหวัด กรุงเทพมหานคร, ชลบุรี, เชียงราย มีโรงเรียนจำนวน ๓ โรงเรียน

๑๔. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๔ (อนันนิกาย) ประกอบด้วย จังหวัด กรุงเทพมหานคร, สงขลา, อุดรธานี มีโรงเรียนจำนวน ๓ โรงเรียน

การดำเนินการจัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม เป็นเรื่องของวัดเอง สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ภายใต้การกำกับดูแลของสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ทำหน้าที่เพียงอนุมัติการจัดตั้งและให้การส่งเสริมสนับสนุนเท่านั้น ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเหล่านี้ได้เป็นโรงเรียนเป็นของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติโดยตรงเหมือนกับโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาหรือสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แต่มีลักษณะคล้ายกับโรงเรียนเอกชนภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบบริหารการศึกษา พระปริยัติธรรมคือมหาเถรสมาคม สภาการศึกษาคณะสงฆ์ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และมีการสนับสนุนด้านวิชาการ คือสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษาโดยมีโครงสร้างการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรม



ภาพที่ ๒.๒ โครงสร้างการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานศาสนา รับผิดชอบทำนุบำรุง ส่งเสริมและเผยแผ่ศาสนาซึ่งเป็นศาสนาประจำชาติ และให้อุปถัมภ์ศาสนาอื่นที่ประชาชนภายในประเทศนับถือ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เกี่ยวข้องกับการศึกษาพระปริยัติธรรม ในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่เป็นที่ตั้งของสำนักงานสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ มีผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นทั้งเลขาธิการและเลขานุการของสำนักงาน ฯ สำนักงานพระพุทธศาสนา จึงเป็นเสมือนหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือดำเนินการให้กับสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ ดังนั้นเมื่อ พ.ศ. ๒๕๔๕ ในวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๔๕ ได้มีการแบ่งส่วนราชการกรมศาสนาเดิมออกเป็น ๒ หน่วยงาน เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี ดังปรากฏอยู่ในทุกวันนี้

กรมศาสนา เป็นกรมหนึ่งในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานศาสนา รับผิดชอบทำนุบำรุง ส่งเสริม และเผยแผ่พุทธศาสนาซึ่งเป็นศาสนาประจำชาติและให้อุปถัมภ์ศาสนาที่ประชาชนภายในประเทศนับถือ กรมการศาสนาเกี่ยวข้องกับการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในฐานะเป็นหน่วยงานที่เป็นที่ตั้งของสำนักงานสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ ตามพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการ ๒๕๓๒ กรมการศาสนาแบ่งส่วนราชการเป็น ๔ กอง ๔ สำนัก

คือ สำนักเลขานุการกองแผนงานกองศาสนศึกษา กองพุทธศาสนศึกษา กองศาสนูปถัมภก สำนักงานเลขาธิการเถรสมาคม สำนักพุทธมณฑล หน่วยงานที่รับผิดชอบโรงเรียนพระปริยัติธรรม โดยตรงได้แก่ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาของคณะสงฆ์ ทั้งปวง รวมทั้งการศึกษาพระปริยัติธรรม กองศาสนศึกษา มีหน้าที่ดำเนินการคือ

๑. ให้การอุดหนุนโรงเรียนพระปริยัติธรรม

๒. ติดตามประเมินผลโรงเรียน

๓. ตรวจสอบโรงเรียนที่ขอจัดตั้งและขอขยายชั้นเรียนเพื่อให้เสนอสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติพิจารณาอนุมัติ

๔. พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีคุณภาพและเพียงพอต่อการจัดการศึกษา

สภาการศึกษาคณะสงฆ์ สภาการศึกษาคณะสงฆ์ เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาคำสั่งของมหาเถรสมาคมเมื่อ พ.ศ.๒๕๑๒ ประกอบด้วย สมเด็จพระสังฆราชทรงเป็นประธาน แม่กองบาลีและแม่กองธรรมสนามหลวงเป็นรองประธาน ๒ รูป นายกสภามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อธิการบดีสภาการศึกษา มหามกุฏราชวิทยาลัย เลขาธิการมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เลขาธิการสภาการศึกษาของคณะสงฆ์และผู้ทรงคุณวุฒิอีกไม่เกิน ๙ ท่านที่สมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้งตาม คำกราบทูลของนายกสภา ฯ เป็นกรรมการ ผู้อำนวยการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นทั้งเลขาธิการและเลขานุการของสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ หน้าที่สำคัญของสภาการศึกษาของ คณะสงฆ์คือ ควบคุมและส่งเสริมการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ โดยมีอำนาจพิจารณาให้ความเห็นชอบนโยบาย แผนงานโครงการต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังมีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรและแบบเรียนตามโครงสร้างการศึกษาทุกระดับ พิจารณาปัญหาเกี่ยวกับการศึกษา ตลอดจนพิจารณาเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาทุกระดับ ตามที่มหาเถรสมาคมมอบหมายรวมทั้งมีอำนาจแต่งตั้งกรรมการทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งเกี่ยวกับการศึกษาด้วย

สำนักงานพุทธศาสนาจังหวัด สำนักงานพุทธศาสนาจังหวัดในฐานะตัวแทนจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ในส่วนภูมิภาค ทำหน้าที่ดูแลการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม ทุกๆ แผนก รวมทั้งภายในจังหวัด สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้จัดสรรงบประมาณจำนวนหนึ่งให้กับสำนักงานพุทธศาสนาจังหวัด เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายดูแลโรงเรียน เว้นแต่ในกรณีเป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จะทำหน้าที่กำกับดูแลโรงเรียนโดยตรง นอกจากนี้สำนักงานพุทธศาสนาจังหวัดทำหน้าที่จัดแผนพัฒนาการศึกษาของจังหวัดอีกด้วย

๒.๓.๓ ประวัติของโรงเรียนพระปริยัติธรรมกลุ่ม ๓

ตามที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้ออกประกาศคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เรื่อง กำหนดกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖ โดยเป็นการเห็นชอบปรับปรุงประกาศคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งประกาศ ณ วันที่ ๓๐ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๖ โดยยึดตามหลักการให้

รวมกลุ่มที่มีขนาดเล็กและแยกกลุ่มที่มีขนาดใหญ่ จำนวน ๑๔ กลุ่มโรงเรียน เพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินงานและครอบคลุมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น^{๘๓}

สำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ จึงเกิดขึ้นมาโดยแยกกลุ่มจากสำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๖ จนกระทั่งต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๕๕ มีประกาศคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาว่าด้วย กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๕ ซึ่งสำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๓ จึงมีการกำหนดไว้ในประกาศฯ ณ วันที่ ๒๔ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๕ ปัจจุบันประกอบด้วยราชบุรี, กาญจนบุรี, สุพรรณบุรี, ประจวบคีรีขันธ์, พระนครศรีอยุธยา, ลพบุรี, อ่างทอง, สิงห์บุรี, ชัยนาทและอุทัยธานีโดยมีพระราชวัชรภรณ์เป็นประธานบริหารงานในกลุ่มโรงเรียน

๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นายปราโมทย์ เอมมา, (๒๕๕๙), ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรีโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยได้แก่ การรายงานและ ติดตามผลการจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การกำหนดวัตถุประสงค์ และการระบุความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง ๒. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ๕ ด้าน ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์การระบุความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการรายงานและติดตามผล เมื่อจำแนกตามสถานภาพ ได้แก่ เพศ อายุระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่และประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ผลการวิจัยพบว่า ๒.๑ เพศชายและเพศหญิงมีความเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน ๒.๒ อายุที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน ๒.๓ ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวง สุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน ๒.๔ ตำแหน่งหน้าที่ ที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน ๒.๕ ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อการบริหาร ความเสี่ยงของโรงเรียนสรวง สุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรีทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

สุภาวดี ดวงจันทร์, เรชา ชูสุวรรณ , ขวลิต เกิดทิพย์และนิลาละ แวอุซึ่ง(๒๕๕๙) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารความเสี่ยงของงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน

^{๘๓} วิชา สิงห์จันทร์, “ประวัติของกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓”, (พระนครศรีอยุธยา: โรงเรียนมหาวิทยาลัยราชภัฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), อัดสำเนา.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของงานวิชาการ ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ ๑) การบริหารหลักสูตร องค์ประกอบที่ ๒) การจัดการเรียนการสอน และองค์ประกอบที่ ๓) งานวัดและประเมินผล ๒.รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของงานวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล

ขวัญญานันท์ แก้วอนุชนาวีชร, (๒๕๕๙), ได้ศึกษาการบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗ ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยสรุปผลตาม วัตถุประสงค์ของการวิจัยมีสาระสำคัญ ดังนี้ ๑. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานของ โรงเรียนมัธยมศึกษาอำเภอท่าใหม่จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗ โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารความเสี่ยงด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น ๆ และการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฏระเบียบ ข้อบังคับ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า ด้านอื่น ๆ ๒. การเปรียบเทียบการบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอท่าใหม่จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗ ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ๓. การเปรียบเทียบการบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗ ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านปัจจัยภายนอกแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

วรกานต์ คนอยู่, (๒๕๕๗), ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาที่สอนแบบคละชั้น ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาที่สอนคละชั้นในเขต ภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวมและแต่ละด้านมีการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อยทั้ง ๔ ด้านเรียงลำดับตาม ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านกลยุทธ์ และ ด้านการเงิน รองลงมา ด้านการปฏิบัติตามกฏระเบียบ และ ด้านการดำเนินงานตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านดังนี้ ด้านกลยุทธ์ ข้อที่มีการบริหารความเสี่ยงมากที่สุด คือ การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ใช้ กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รองลงมา คือ ให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรและข้อที่น้อยที่สุด คือ ได้รวบรวมข้อมูลผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดทำแผนกลยุทธ์ในอนาคต ด้านการดำเนินงาน ข้อที่มีการบริหารความเสี่ยงมากที่สุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเข้ารับ การอบรมด้านเทคนิควิธีการสอนและนวัตกรรมจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน รองลงมา คือ มีการสำรวจตรวจสอบสภาพความเรียบร้อย สมบูรณ์ของอุปกรณ์ต่างๆในอาคาร เช่น สายไฟ ปลั๊กไฟ อุปกรณ์ป้องกันขโมย ฯลฯ และข้อที่น้อยที่สุด คือ มีการกำกับตรวจสอบการปฏิบัติ หน้าที่ของครูเวรในการดูแลอาคารสถานที่และทรัพย์สินของสถานศึกษา ด้านการเงิน ข้อที่มีการบริหารความเสี่ยงมากที่สุด คือ มีการจัดสรรงบประมาณในรูปแบบ คณะกรรมการหรือการมีส่วนร่วม รองลงมา คือ จัดสรรงบประมาณโดยยึดวัตถุประสงค์และหรือ โครงการเป็นหลัก และข้อที่น้อยที่สุด

คือ ผู้บริหารมีการควบคุมให้มีการตรวจสอบใบสำคัญ ประกอบการเบิกจ่ายเงินก่อนการอนุมัติสั่งจ่าย และมีการควบคุม ตรวจสอบ การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ การเงินอย่างเคร่งครัด ด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อที่มีการบริหารความเสี่ยงมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการแจ้งกฎ ระเบียบ ข้อบังคับใหม่ๆ ที่สำคัญและจำเป็นสำหรับกาปฏิบัติงานให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ ทั้งนี้ สม่าเสมอ รองลงมา คือ มีการควบคุม ตรวจสอบ การจัดซื้อและตรวจรับพัสดุ เป็นไปตามระเบียบอย่างเคร่งครัด และข้อที่น้อยที่สุด คือ กำหนดให้ครูจัดทำทะเบียนคุมการใช้วัสดุทุกรายการ ปัญหาการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาที่สอนคณะชั้นใน เขตภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวม ๔ ด้าน ด้านกลยุทธ์ คือกลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาไม่สามารถนำไปใช้ได้จริงและขาดข้อมูลสนับสนุนในการทำกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน คือบุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอต่อจำนวนนักเรียน ครูไม่จบตรง สาขาวิชาที่สอน การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่สะดวก ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ เอื้ออำนวยต่อการติดต่อสื่อสาร ด้านการเงิน คือการจัดสรรงบประมาณในการสนับสนุนสื่อและนวัตกรรม สื่อ อุปกรณ์ สิ่ง อำนวยความสะดวกต่อการจัดการเรียนการสอน ไม่เพียงพอ ด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบ คือสภาพแวดล้อมและความเส้นทางการมาปฏิบัติงานของ บุคลากร ซึ่งห่างไกลจากสถานศึกษาการคมนาคมไม่สะดวกทำให้เกิดปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากรทาง การศึกษาไม่ตรงตามกฎระเบียบ คือการท างานที่ไม่ตรงเวลา

ปศุตา ไชยรัตน์ศรี, (๒๕๕๖), ได้ศึกษารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ปัจจัยความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ปัจจัยความเสี่ยง ด้านนโยบายประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบคือ ๑) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ๒) ทรัพยากร ๓) การติดต่อสื่อสาร ๔) ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ๕) สภาพ สังคม เศรษฐกิจและการเมือง ๖) ความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ ส่วนปัจจัยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบคือ ๑) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ๒) การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ๓) การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา ๔) การปฏิบัติตามกลยุทธ์สถานศึกษา ๕) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์สถานศึกษา ๒. ความสอดคล้องของความเสี่ยงด้านนโยบายกับด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ปัจจัยความเสี่ยงด้านนโยบายและปัจจัย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กันสูง ซึ่งการบริหาร ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตาม กลยุทธ์สถานศึกษา การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ สถานศึกษามีค่าสหสัมพันธ์ .๘๐ รองลงมา คือการกำหนดทิศทางสถานศึกษา การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์สถานศึกษามีค่าสหสัมพันธ์ .๗๗ ความเสี่ยงด้านนโยบายในเรื่องเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในเรื่องการปฏิบัติตามกลยุทธ์สถานศึกษามีค่าสหสัมพันธ์ .๖๗ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในเรื่องการกำหนด ทิศทางสถานศึกษาและการปฏิบัติตามกลยุทธ์สถานศึกษามีค่าสหสัมพันธ์ .๖๖ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ๓. การพัฒนารูปแบบการบริหาร ความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียน เอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด กระทรวงศึกษาธิการ จากประมวลข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ๑๙ คน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย พบว่า ๓.๑ โรงเรียนต้องมีหน่วยงานหรือมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบการบริหาร ความเสี่ยงอย่างชัดเจน เนื่องจากโรงเรียนเอกชนมีปัจจัยความเสี่ยงหลายด้าน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การบริหารงาน

ของโรงเรียน ทำให้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือนโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียน ๓.๒ โรงเรียนต้องสร้างความได้เปรียบการแข่งขันทางการศึกษา โดยการสร้างความโดดเด่น มีอัตลักษณ์ มีการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า มีการเทียบเคียง (benchmark) คุณภาพการศึกษา กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ๓.๓ โรงเรียนต้องสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า ต้อง เข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โรงเรียนต้องสามารถบริหารจัดการ ความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ และต้องมีเงินทุนสำรอง เพื่อปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยไม่ต้องรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากบางครั้ง การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลจะส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารโรงเรียนเอกชน ๓.๔ โรงเรียนต้องมีระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคลทั้งระบบที่มีประสิทธิภาพ มี การบริหารค่าตอบแทนของครูโรงเรียนเอกชนอย่างชัดเจน มีการจัดตั้งกองทุนวิทยฐานะเพื่อเป็นขวัญ วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี ๘๗ กำลังใจและรักษาบุคลากรไว้ ต้องสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกฝ่ายมุ่งมั่นพัฒนาด้วยใจรักใน องค์กรและวิชาชีพแท้จริง ไม่นั่นผลประโยชน์เพื่อตนเอง

๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิดการบริหารความเสี่ยง และข้อมูลสถานศึกษา ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

๑. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ผู้วิจัยได้ศึกษาในหัวข้อดังต่อไปนี้

๑.๑ ความหมายของความเสี่ยง ผู้วิจัยสรุปความหมายของนักวิชาการ คือ เจมส์, ไพร์ชวอเตอร์, เฮาส์คูเปอร์ส, ริตเลย์และแซนนิ่ง, ปราชญา กล้าผจญ, ชัยเสถียร พรหมศรี, พิชัย จรรย์สุกรินทร์และคณะ, อนุสรณ์ แสงนิมิต, สงวน ช่างฉัตร, ชวไล ชุ่มคำ, พงษ์เทพ วิวรรณเดชะ, ภวพร ไพศาลวัชรกิจ, สุมาลี จิระมิตร, กฤษดา แสงวดี, จิรตัน สังข์แก้ว ได้ว่าความเสี่ยง คือ การกระทำสถานการณ์หรือโอกาสที่บางสิ่งบางอย่างจะเกิดขึ้นซึ่งผลลัพธ์เป็นอันตรายต่อองค์กรและในแต่ละองค์กรมีความเสี่ยงที่แตกต่างกัน เกิดจากความไม่แน่นอน ส่งผลให้เกิดความเสียหายด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม โดยที่บุคคลในองค์กรต้องมีระดับความเสี่ยงที่องค์กรรับได้

๑.๒ ความหมายของการบริหารความเสี่ยง ผู้วิจัยสรุปความหมายของการบริหารความเสี่ยงจากนักวิชาการ คือ ไพร์ชวอเตอร์, เฮาส์คูเปอร์ส, เซลซี, โพทิต, กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน, สถาบันวิจัยกระทรวงสาธารณสุข, ปราชญา กล้าผจญ, ดวงใจ ช่วยตระกูล, ประกอบ กุลเกลี้ยง, พิชัย จรรย์สุกรินทร์และคณะ, เจนเนตร มณีนาค, นฤมล สะอาดโฉม, สงวน ช่างฉัตร, เจริญ เจษฎาวัลย์, ชวไล ชุ่มคำ, กฤษณ์ อุทัยรัตน์, เรืองรัก จำปาเงิน, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ความหมายของการบริหารความเสี่ยงว่า หมายถึง กระบวนการในการบริหารที่นำไปสู่การตัดสินใจและสั่งการ เพื่อลดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น โดยให้ระดับและขนาดของความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ การบริหารความเสี่ยงเป็นภารกิจที่หน่วยงานต้องดำเนินการ

๑.๓ ปัจจัยความเสี่ยง ผู้วิจัยสรุปปัจจัยความเสี่ยงจากนักวิชาการ คือ จิราพร สุเมธี ประสิทธิ์, คณะกรรมการรักษาความปลอดภัยระบบสารสนเทศ, ชัยณรงค์ ชันผณี, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ธร สุนทรายุทธ ได้ว่าปัจจัยความเสี่ยง คือ ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสียหายที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีดังนี้ ๑.ปัจจัยความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ๒.ปัจจัยความเสี่ยงด้านสังคมและวัฒนธรรม ๓.ปัจจัยความเสี่ยงด้านปัญหาทางเศรษฐกิจ ๔.ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเมืองและกฎหมาย ๕.ปัจจัยความเสี่ยงด้านโครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา ๖.ปัจจัยความเสี่ยงด้านคุณภาพการบริการทางการศึกษาและคุณภาพนักเรียน ๗.ปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากร ๘.ปัจจัยความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพทางการเงิน ๙.ปัจจัยความเสี่ยงด้านวัสดุอุปกรณ์ ๑๐.ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริการจัดการ

๑.๔ ประเภทของความเสี่ยง จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการคือ เจมส์ รอท, Sesel, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, สำนักงานพัฒนาระบบราชการ, สถาบันเทคโนโลยีพระนครเหนือ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ธร สุนทรายุทธ, การนิคมอุตสาหกรรม, สงวน ช่างฉัตร, นงนภัส เทียงกมล ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ประเภทของความเสี่ยงมีดังนี้ ๑.ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ๒.ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ๓.ความเสี่ยงด้านการเงิน ๔.ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบ ๕.ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ๖.ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ๗.ความเสี่ยงด้านข้อจำกัดด้านบุคลากร ๘.ความเสี่ยงด้านเวลา ๙.ความเสี่ยงด้านขนาดขององค์กร ๑๐.ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย

๑.๕ ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง จากการศึกษาประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงจากนักวิชาการคือ สนั่น เกชาวารี, วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา สถาบันพระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข, วิทยา อินทร์สอน, สงวน ช่างฉัตร, ธารชуда อมรเพชรกุล สรุปประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงได้ดังนี้ ๑. ลดความสูญเสียและสิ่งที่ไม่คาดหวัง ๒. ผู้บริหารสามารถบ่งชี้และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ทำให้องค์กรดำเนินไปในความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ๔. ปกป้องการปฏิบัติงาน ปรับปรุงระบบงานและวางแผนการปฏิบัติงาน ๕. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ในการบริหารและปฏิบัติงานต่อองค์กร ๖. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร ๗. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารและช่วยพัฒนาให้เป็นที่ไปในทางเดียวกัน ๘. ช่วยพัฒนาระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพ ๙. ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ๑๐. บุคลากรมีความเข้าใจในการทำงานมากขึ้น ๑๑. องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

๑.๖ วิธีการจัดการความเสี่ยง จากการศึกษาขั้นตอนการจัดการความเสี่ยงของนักวิชาการคือ Rodrigues, กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, กลุ่มอำนวยการฝ่ายเลขานุการคณะทำงานจัดทาระบบบริหารความเสี่ยง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต ๑, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ธร สุนทรายุทธ, สมชาย ไตรรัตน์ภิมย์, นฤมล สะอาดโณม, อุษณา ภัทรมนตรี ผู้วิจัยสามารถสรุปขั้นตอนการจัดการความเสี่ยงได้ดังนี้ ๑. ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ๒. กำหนดวัตถุประสงค์ ๓. ระบุความเสี่ยง ๔. ประเมินความเสี่ยง ๕. ตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยง ๖. กำหนดกิจกรรมควบคุม ๗. เสนอเป็นข้อมูลสาระสนเทศ ๘. การติดตามประเมินผลและรายงาน

๑.๗ การบริหารงานโรงเรียน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒
แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕

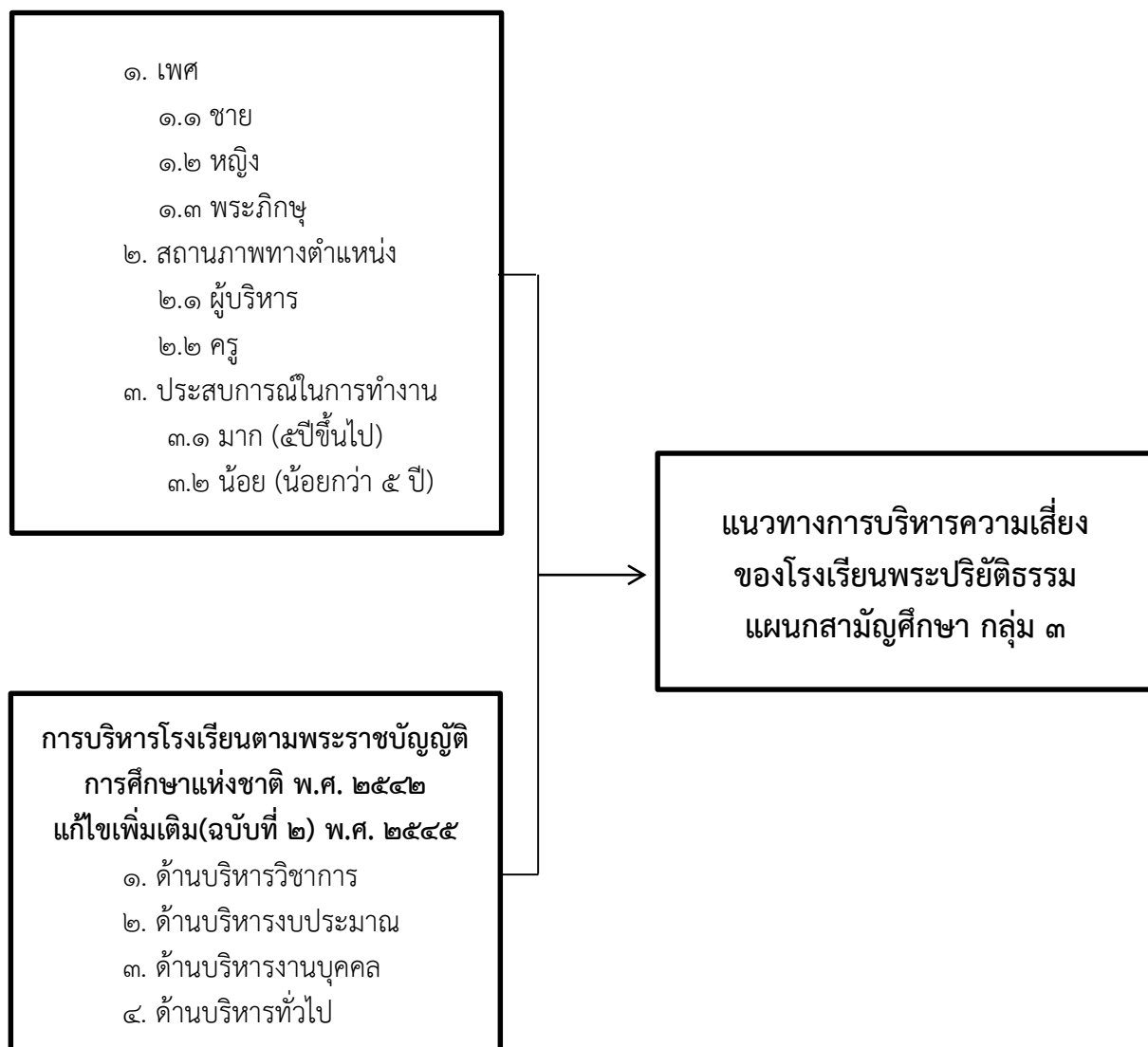
ด้านบริหารวิชาการ งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของ
สถานศึกษาที่บริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ
คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วม
ร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

ด้านบริหารงบประมาณ การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความ
เป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้น
ผลสัมฤทธิ์

ด้านบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่
มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา

ด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบ
บริหารองค์การให้บริการ บริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการศึกษาแนวคิดการบริหารความเสี่ยงของนักวิชาการ ผู้วิจัยสามารถนำมาเขียน
กรอบแนวคิดได้ดังนี้



ภาพที่ ๒.๓ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓” มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ๒) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ๓) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ และเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กล่าวมานั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรูปแบบและวิธีการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง / ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล
- ๓.๖ สรุปขั้นตอนการวิจัย

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology Research Design) โดยมีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๓.๑.๑ ศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ มี ๒ ขั้นตอน ดังนี้

๓.๑.๑.๑ ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง, ข้อมูลโรงเรียนพระปริยัติธรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- | | |
|---------------|--|
| แหล่งข้อมูล | หนังสือ, ตำรา, บทความ, วารสาร, งานวิจัย, เว็บไซต์ |
| เครื่องมือ | แบบการศึกษาเอกสาร (Document Study) |
| การวิเคราะห์ | การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) |
| ผลลัพธ์ที่ได้ | - กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา
- สภาพการบริหารของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ |

๓.๑.๑.๒ ศึกษาสภาพเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนปริยัติธรรม แผนก
สามัญศึกษา กลุ่ม ๓ จากการแจกแบบสอบถาม

แหล่งข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน ๑๕๙ คน
จากประชากร ๒๗๐ คน โดยการเปิดตารางเครชีและมอร์แกน
และทำการสุ่มแบบชั้นภูมิ

เครื่องมือ แบบสอบถามสภาพความเสี่ยงในการบริหารโรงเรียนปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา

การวิเคราะห์ การวิเคราะห์เนื้อหาและการวิเคราะห์ทางสถิติ

- ร้อยละ (p)
- ความถี่ (f)
- ค่าเฉลี่ย (X)
- ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลลัพธ์ที่ได้ สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

๓.๑.๒ ศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก
สามัญศึกษา กลุ่ม ๓ จากการสัมภาษณ์

แหล่งข้อมูล ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๕ โรงเรียน โดยการกำหนด
เกณฑ์ในการคัดเลือก

เครื่องมือ แบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลลัพธ์ที่ได้ กระบวนการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

๓.๑.๓ เสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก
สามัญศึกษา กลุ่ม ๓ มี ๑ ขั้นตอนดังนี้

๓.๑.๓.๑ ปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน
ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

แหล่งข้อมูล ที่ปรึกษาหลัก
ที่ปรึกษาร่วม
ผู้วิจัย

เครื่องมือ แบบการศึกษาเอกสาร (Document Study)

การวิเคราะห์ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลลัพธ์ที่ได้ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ (ฉบับสมบูรณ์)

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง / ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๒.๑ ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ประกอบด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรมที่อยู่ในจังหวัดราชบุรี, กาญจนบุรี, สุพรรณบุรี, ประจวบคีรีขันธ์, พระนครศรีอยุธยา, ลพบุรี, อ่างทอง, สิงห์บุรี, ชัยนาทและอุทัยธานี มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน ๒๒ โรงเรียน มีครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน ๒๔๔ รูป/คน

ตารางที่ ๓.๑ ข้อมูลประชากร^{๗๗}

ที่	โรงเรียน	จังหวัด	ครู(รูป/คน)
๑	พระปริยัติธรรมวัดหนองพันทေး	สุพรรณบุรี	๕
๒	พระปริยัติธรรมวัดสองพี่น้อง	สุพรรณบุรี	๘
๓	วัดสิริกัญจนาราม	กาญจนบุรี	๒๑
๔	พระปริยัติธรรมไชยชุมพลชนะสงคราม	กาญจนบุรี	๑๒
๕	พระปริยัติธรรมวัดทุ่งมะสัง	กาญจนบุรี	๖
๖	พระปริยัติธรรมสามัญศึกษาวัดถ้ำสิงโตทอง	ราชบุรี	๑๑
๗	พระปริยัติธรรมสามัญศึกษาวัดธรรมการาม	ประจวบคีรีขันธ์	๗
๘	วัดนิเวศธรรมประวัติ	พระนครศรีอยุธยา	๑๗
๙	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา	พระนครศรีอยุธยา	๓๐
๑๐	ศรีเมืองทองวิทยา	อ่างทอง	๗
๑๑	วัดเกาะปริยัติวิทยา	อ่างทอง	๘
๑๒	กิตติยารามวิทยา	อ่างทอง	๗
๑๓	พระปริยัติธรรมวัดลำนารายณ์	ลพบุรี	๑๓
๑๔	วัดโบสถ์อินทร์	สิงห์บุรี	๑๗
๑๕	พิพิธสุตคณานุสรณ์	สิงห์บุรี	๖
๑๖	พระปริยัติธรรมสังฆรักษ์วิทยา	สิงห์บุรี	๔
๑๗	วัดไผ่ดำ แผนกสามัญศึกษา	สิงห์บุรี	๑๓
๑๘	พระปริยัติธรรมวัดโพธิ์ศรี	สิงห์บุรี	๗
๑๙	พระปริยัติธรรมวัดพิบูลทอง	สิงห์บุรี	๘
๒๐	พระปริยัติธรรมวัดโพธิ์งาม	ชัยนาท	๑๐
๒๑	วัดมณีสถิตกปิฎการาม	อุทัยธานี	๘
๒๒	อุทยานอุทิศธรรมวิทยา	อุทัยธานี	๑๙
รวม			๒๔๔

^{๗๗} สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ข้อมูลและประกาศ กกก: โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พ.ศ.๒๕๖๐, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.onab.go.th/news/>, (๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๑).

๓.๒.๒ กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งเป็น ๒ กลุ่มในการให้ข้อมูล ได้แก่

๑. กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลสภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน^{๗๘} (Krejcie and Morgan) ด้วยระดับความเชื่อมั่นร้อยละ ๙๕ จากประชากร ๒๔๔ รูป/คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๔๘ รูป/คน โดยทำการสุ่มแบบชั้นภูมิ โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียน ดังนี้

ขั้นที่ ๑ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยสุ่มกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียน จำนวน ๒๒ โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม กลุ่ม ๓

ขั้นที่ ๒ เทียบบัญญัติไตรยางศ์กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนใดมีจำนวนครูมากจะกำหนดสัดส่วนมาก

ขั้นที่ ๓ ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ตารางที่ ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	โรงเรียน	จังหวัด	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง
๑	พระปริยัติธรรมวัดหนองพันเทา	สุพรรณบุรี	๕	๓
๒	พระปริยัติธรรมวัดสองพี่น้อง	สุพรรณบุรี	๘	๕
๓	วัดสิริกาญจนาราม	กาญจนบุรี	๒๑	๑๓
๔	พระปริยัติธรรมไชยชุมพลชนะสงคราม	กาญจนบุรี	๑๒	๗
๕	พระปริยัติธรรมวัดทุ่งมะสัง	กาญจนบุรี	๖	๔
๖	พระปริยัติธรรมสามัญศึกษาวัดถ้ำสิงโตทอง	ราชบุรี	๑๑	๗
๗	พระปริยัติธรรมสามัญศึกษาวัดธรรมการาม	ประจวบคีรีขันธ์	๗	๔
๘	วัดนิเวศธรรมประวัติ	พระนครศรีอยุธยา	๑๗	๑๐
๙	มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย	พระนครศรีอยุธยา	๓๐	๑๘
๑๐	ศรีเมืองทองวิทยา	อ่างทอง	๗	๔
๑๑	วัดเกาะปริยัติวิทยา	อ่างทอง	๘	๕
๑๒	กิตติยารามวิทยา	อ่างทอง	๗	๔
๑๓	พระปริยัติธรรมวัดลำนารายณ์	ลพบุรี	๑๓	๘
๑๔	วัดโบสถ์อินทร์	สิงห์บุรี	๑๗	๑๐
๑๕	พิพิธศุดคณานุสรณ์	สิงห์บุรี	๖	๔
๑๖	พระปริยัติธรรมสังฆรักษ์วิทยา	สิงห์บุรี	๔	๒
๑๗	วัดไผ่ดำ แผนกสามัญศึกษา	สิงห์บุรี	๑๓	๘
๑๘	พระปริยัติธรรมวัดโพธิ์ศรี	สิงห์บุรี	๗	๔

^{๗๘} ธาณินทร์ ศิลป์จารุ, การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ, (กรุงเทพฯ : ปิสนิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๒), หน้า ๔๙.

ตารางที่ ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จังหวัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
๑๙	พระปริยัติธรรมวัดพิบูลทอง	สิงห์บุรี	๘	๕
๒๐	พระปริยัติธรรมวัดโพธิ์งาม	ชัยนาท	๑๐	๖
๒๑	วัดมณีสถิตกปิฏฐาราม	อุทัยธานี	๘	๕
๒๒	อุทานอุทิศธรรมวิทยา	อุทัยธานี	๑๙	๑๒
		รวม	๒๕๕	๑๔๘

๓.๒.๓ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนปริยัติธรรม ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๕ โรงเรียน โดยการกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

- เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนปริยัติธรรม กลุ่ม ๓
- ปฏิบัติหน้าที่ไม่น้อยกว่า ๓ ปี
- ผู้ร่วมบริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาหรือนักเรียนได้รับรางวัลดีเด่นของกลุ่ม

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๓.๓.๑ แบบสอบถาม สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญ กลุ่ม ๓ แบ่งเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ ๒ แบบประเมินการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญ กลุ่ม ๓ ที่ผู้วิจัยสร้างเอง ลักษณะของแบบประเมินเป็นมาตราส่วนประเมินค่า ๕ ระดับ ตามแบบลิเคิร์ต^{๗๙} (Likert Five Rating Scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด มีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

๑) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยให้ครอบคลุมเนื้อหากรอบความคิดของการวิจัย

๒) สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

๓) นำแบบสอบถามที่สร้างแล้วมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามในเบื้องต้น

^{๗๙} บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์นการพิมพ์, ๒๕๓๕), หน้า ๙๙.

๔) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องตามเนื้อหา (Content Validity) นิยามศัพท์ และทฤษฎีจำนวน ๕ คน โดยหาค่าความสอดคล้องดัชนีระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index = IOC) สำหรับพิจารณาเนื้อหาและภาษาของข้อคำถามแต่ละข้อว่า เหมาะสม ไม่แน่ใจ และไม่เหมาะสม ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือได้ค่า IOC ๐.๙๓

๕) ปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ก่อนนำไปแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง

๓.๓.๒ แบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิด (Open-ended Questions) ที่ผู้วิจัยสร้างเอง เพื่อสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก สามัญ กลุ่ม ๓ มีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

๑) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยให้ครอบคลุมเนื้อหากรอบความคิดของการวิจัย

๒) สร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก สามัญศึกษากลุ่ม ๓

๓) นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างแล้วมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามเบื้องต้น

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ดังนี้

๓.๔.๑ ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

๓.๔.๒ ศึกษาภาคสนาม (Field Studies) ผู้วิจัยใช้ แบบสอบถาม (Questionnaire), แบบสัมภาษณ์ (Interviewing)

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม แจกแบบประเมินการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ มาวิเคราะห์และสร้างแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรมในการศึกษาครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์ตามหลักทฤษฎี ดังนี้

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Analysis) ได้แก่ การนำผลของการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม มาวิเคราะห์เนื้อหาโดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบ ๓ เสา^{๘๐}

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data Analysis) สำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนปริยัติธรรม ได้จากการนำข้อมูลจากการแจกแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ ตามแบบลิเคิร์ต^{๘๑} (Likert Five Rating Scale) เพื่อสอบถามสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ และนำมาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยโปรแกรมคำนวณทางสถิติ (spss) โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนนในแบบสอบถามการความเสี่ยง ดังนี้

๕ หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง มากที่สุด

๔ หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง มาก

๓ หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง ปานกลาง

๒ หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง น้อย

๑ หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง น้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยน้ำหนักคำตอบ ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์โดยใช้แนวคิดของ Best, John W.^{๘๒} ดังนี้

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๑ - ๕.๐๐ มีการบริหารมากที่สุด ความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย ๓.๕๑ - ๔.๕๐ มีการบริหารมาก ความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย ๒.๕๑ - ๓.๕๐ มีการบริหารปานกลาง ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย ๑.๕๑ - ๒.๕๐ มีการบริหารน้อย ความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ - ๑.๕๐ มีการบริหารน้อยที่สุด ความเสี่ยงอยู่ในระดับมากที่สุด

๓.๖ สรุปขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓” ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

^{๘๐} สุภางค์ จันทวานิช, *วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐), หน้า ๑๓๑ - ๑๔๔.

^{๘๑} บุญชม ศรีสะอาด, *การวิจัยเบื้องต้น*, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์นการพิมพ์, ๒๕๓๕), หน้า ๙๙.

^{๘๒} Best, John W., *Research in education. 3 ed.* (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, Inc. 1977), p.190.

ตารางที่ ๓.๓ ขั้นตอนการวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ The Guidance on Risk Management of Pariyatti Dhamma School General Education Group 3

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์	ผลลัพธ์ที่ได้
๑. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓	มี ๒ ขั้นตอน ดังนี้ ๑. ศึกษาเอกสาร ๒. แจกแบบสอบถาม	๑. ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับ - แนวคิดการบริหารความเสี่ยง - ข้อมูลโรงเรียนปริยัติธรรม - งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	หนังสือ, ตำรา, บทความ, วารสาร, งานวิจัย, ข้อมูลสารสนเทศออนไลน์	แบบการศึกษาเอกสาร (Document Study)	การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)	- กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง - สภาพการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนปริยัติธรรม
		๒. ศึกษาสภาพเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญ กลุ่ม ๓ จากการแจกแบบสอบถาม	กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูจำนวน ๑๔๘ คน จากประชากร ๒๔๔ คน โดยการเปิดตารางเครชีและมอร์แกนและทำการสุ่มแบบชั้นภูมิ	แบบสอบถามสภาพความเสี่ยงในการบริหารโรงเรียนปริยัติธรรม	การวิเคราะห์เนื้อหาและการวิเคราะห์ทางสถิติ - ร้อยละ (p) - ความถี่ (f) - ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) - ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	- สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

ตารางที่ ๓.๓ ขั้นตอนการวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ The Guidance on Risk Management of Pariyatti Dhamma School General Education Group 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์	ผลลัพธ์ที่ได้
๒. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓	ศึกษาจากการสัมภาษณ์	ศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ จากการสัมภาษณ์	ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๕ โรงเรียน โดยการกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก	แบบสัมภาษณ์	การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)	กระบวนการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓
๓. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓	มี ๑ ขั้นตอน ๑. ปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอ	๒. ปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓	๑. ที่ปรึกษาหลัก ๒. ที่ปรึกษาร่วม ๓. ผู้วิจัย	แบบการศึกษาเอกสาร (Document Study)	การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)	แนวทางการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ฉบับสมบูรณ์

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “แนวทางแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓” เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ๒) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ๓) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ โดยผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย ๑) แบบสอบถาม โดยมีกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ จำนวน ๑๔๘ คน และ ๒) การสัมภาษณ์ โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ จำนวน ๕ คน

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลทำการวิเคราะห์และประมวลผลที่ได้จากแบบสอบถาม ใช้วิธีวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย และข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยเสนอผลการวิจัย ดังนี้

๔.๑ ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

๔.๒ ผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

๔.๓ ผลการวิจัยเกี่ยวกับการนำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย

โดยมีสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} = ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

S.D. = ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

๔.๑ ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถาม จำนวน ๑๔๘ ฉบับ ได้รับกลับมา ๑๔๘ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ซึ่งแบบสอบถามนั้นแบ่งเป็น ๒ ตอน ได้แก่

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

๔.๑.๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้แบบเลือกตอบ ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่และค่าร้อยละ นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑ แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

(n = ๑๔๘)

เพศ	ความถี่	ร้อยละ
บรรพชิต	๖๙	๔๖.๖๒
คฤหัสถ์ชาย	๔๔	๒๙.๗๓
คฤหัสถ์หญิง	๓๕	๒๓.๖๕
รวม	๑๔๘	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นบรรพชิตจำนวน ๖๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๖๒ คฤหัสถ์ชายจำนวน ๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๗๓ และคฤหัสถ์หญิงจำนวน ๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๖๕

ตารางที่ ๔.๒ แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

(n = ๑๔๘)

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๐	๖.๗๖
ปริญญาตรี	๑๐๘	๗๒.๙๗
ปริญญาโท	๓๐	๒๐.๒๗
ปริญญาเอก	๐	๐
รวม	๑๔๘	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๒ แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน ๑๐๘ คน คิดเป็น ร้อยละ ๗๒.๙๗ ระดับปริญญาโทจำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๒๗ และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๗๖

ตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ตำแหน่งการทำงาน

(n = ๑๔๘)

ตำแหน่งการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ผู้อำนวยการ	๑๐	๖.๗๖
รองผู้อำนวยการ	๑๕	๑๐.๑๔
ครู	๑๒๓	๘๓.๑๐
รวม	๑๔๘	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นครูจำนวน ๑๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๓.๑๐ รอง ผู้อำนวยการจำนวน ๑๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๑๔ และเป็นผู้อำนวยการจำนวน ๑๐ คนคิดเป็น ร้อยละ ๖.๗๖

ตารางที่ ๔.๔ แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน

(n = ๑๔๘)

ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า ๕ ปี	๖๔	๔๖.๖๒
๕ - ๑๐ ปี	๓๐	๒๐.๒๗
๑๐ ปี ขึ้นไป	๕๔	๓๓.๑๑
รวม	๑๔๘	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๔ แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์น้อยกว่า ๕ ปีจำนวน ๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๖๒ มีประสบการณ์ ๑๐ ปีขึ้นไปจำนวน ๕๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๑๑ และมี ประสบการณ์ ๕-๑๐ ปีจำนวน ๓๐ คนคิดเป็นร้อยละ ๒๐.๒๗

๔.๑.๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ใช้สอบถามประมาณค่า ๕ ระดับ แบ่งเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านบริหารวิชาการ จำนวน ๘ ข้อ ๒) ด้านบริหารงบประมาณ จำนวน ๘ ข้อ ๓) ด้านบริหารงานบุคคล จำนวน ๗ ข้อ ๔) ด้านบริหารทั่วไป จำนวน ๗ ข้อ รวมเป็นจำนวน ๓๐ ข้อ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๕ แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ในภาพรวม

(n = ๑๔๘)

ด้าน ที่	สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓	ระดับความเสี่ยง			อันดับ
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	
๑	ด้านบริหารวิชาการ	๒.๙๗	๐.๗๒	ปานกลาง	๓
๒	ด้านบริหารงบประมาณ	๒.๙๐	๐.๗๖	ปานกลาง	๑
๓	ด้านบริหารงานบุคคล	๒.๙๒	๐.๗๙	ปานกลาง	๒
๔	ด้านบริหารทั่วไป	๓.๐๕	๐.๗๐	ปานกลาง	๔
ภาพรวม		๒.๙๖	๐.๗๔	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔.๕ แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ในภาพรวมทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านบริหารวิชาการ ๒) ด้านบริหารงบประมาณ ๓) ด้านบริหารงานบุคคล ๔) ด้านบริหารทั่วไป พบว่า มีระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๒.๙๖$, S.D. = ๐.๗๔) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบริหารงบประมาณ ($\bar{X} = ๒.๙๐$, S.D. = ๐.๗๖) ด้านบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = ๒.๙๒$, S.D. = ๐.๗๙) ด้านบริหารวิชาการ ($\bar{X} = ๒.๙๗$, S.D. = ๐.๗๒) และด้านบริหารทั่วไป ($\bar{X} = ๓.๐๕$, S.D. = ๐.๗๐) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๖ แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารวิชาการ

(n = ๑๔๘)

ด้าน ข้อ ที่	สภาพสภาพการบริหารความเสี่ยงของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารวิชาการ	ระดับความเสี่ยง			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
๑	มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรสู่ห้องเรียน และการประเมินผลการใช้	๓.๐๒	๐.๖๑	ปานกลาง	๗
๒	มีวิธีการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านคิดวิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง	๒.๒๙	๐.๗๑	ปานกลาง	๑
๓	มีการวางแผนการวัดและประเมินผล ที่เหมาะสม	๒.๙๕	๐.๗๔	ปานกลาง	๔
๔	มีการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน	๓.๐๒	๐.๗๐	ปานกลาง	๘
๕	มีความเหมาะสมในการเลือกใช้สื่อ และมีการสอนที่เพียงพอ	๒.๙๙	๐.๖๕	ปานกลาง	๕
๖	มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้	๒.๙๙	๐.๗๖	ปานกลาง	๖
๗	มีการวางแผนการนิเทศและติดตาม	๒.๙๒	๐.๗๖	ปานกลาง	๓
๘	มีการจัดระบบตรวจสอบภายใน	๒.๙๒	๐.๗๐	ปานกลาง	๒
ภาพรวม		๒.๙๗	๐.๗๒	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔.๖ แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารวิชาการ พบว่า มีระดับความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๒.๙๗$, S.D. = ๐.๗๒) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากความสูงไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ มีวิธีการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านคิดวิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง ($\bar{X} = ๒.๒๙$, S.D. = ๐.๗๑) มีการวางแผนการนิเทศและติดตาม ($\bar{X} = ๒.๙๒$, S.D. = ๐.๗๖) มีการจัดระบบตรวจสอบภายใน ($\bar{X} = ๒.๙๒$, S.D. = ๐.๗๐) และข้อที่มีระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด คือ มีการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน ($\bar{X} = ๓.๐๒$, S.D. = ๐.๗๐)

ตารางที่ ๔.๗ แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงบประมาณ

(n = ๑๔๘)

ด้าน ข้อที่	สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงบประมาณ	ระดับความเสี่ยง			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
๑	ได้รับพัสดุที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนด	๒.๗๙	๐.๗๗	ปานกลาง	๑
๒	มีการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐอย่างเพียงพอ	๒.๘๖	๐.๗๒	ปานกลาง	๔
๓	มีผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจทางการเงินโดยตรง	๒.๘๖	๐.๗๗	ปานกลาง	๓
๔	มีการจัดการเอกสารการเงินเป็นปัจจุบัน	๓.๐๓	๐.๗๘	ปานกลาง	๘
๕	ไม่มีกฎระเบียบมากจนเกิดความล่าช้า	๒.๘๒	๐.๗๙	ปานกลาง	๒
๖	มีการวางแผนการใช้เงินงบประมาณ	๒.๙๑	๐.๗๕	ปานกลาง	๕
๗	ไม่มีการใช้เงินผิดประเภท	๓.๐๓	๐.๗๓	ปานกลาง	๗
๘	มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการใช้เงิน	๒.๙๕	๐.๗๗	ปานกลาง	๖
ภาพรวม		๒.๙๐	๐.๗๖	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔.๗ แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงบประมาณ พบว่า มีระดับความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๒.๙๐$, S.D. = ๐.๗๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ ได้รับพัสดุที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนด ($\bar{X} = ๒.๗๙$, S.D. = ๐.๗๗) ไม่มีกฎระเบียบมากจนเกิดความล่าช้า ($\bar{X} = ๒.๘๒$, S.D. = ๐.๗๙) มีผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจทางการเงินโดยตรง ($\bar{X} = ๒.๘๖$, S.D. = ๐.๗๗) และข้อที่มีระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด คือ มีการจัดการเอกสารการเงินเป็นปัจจุบัน ($\bar{X} = ๓.๐๓$, S.D. = ๐.๗๘)

ตารางที่ ๔.๘ แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงานบุคคล

(n = ๑๔๘)

ด้าน ข้อที่	สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงานบุคคล	ระดับความเสี่ยง			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
๑	มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เพียงพอ	๒.๙๑	๐.๘๑	ปานกลาง	๔
๒	มีการวางแผนอัตรากำลัง	๒.๙๕	๐.๗๕	ปานกลาง	๕
๓	มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	๒.๘๗	๐.๗๔	ปานกลาง	๒
๔	มีการเสริมสร้างและป้องกันการผิดวินัย	๒.๗๖	๐.๗๘	ปานกลาง	๑
๕	มีการเขียนแผนการสอนตามที่สอนจริงและ เขียนบันทึกหลังการสอนตามสภาพจริง	๒.๘๐	๐.๘๙	ปานกลาง	๓
๖	มีความรู้ทางเนื้อหาวิชาการในสาขาที่ตัวเอง รับผิดชอบที่ดี	๓.๐๓	๐.๗๖	ปานกลาง	๖
๗	มีการเอาใจใส่ ติดตามและช่วยเหลือนักเรียน	๓.๑๔	๐.๗๗	ปานกลาง	๗
ภาพรวม		๒.๙๒	๐.๗๙	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔.๘ แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงานบุคคล พบว่า มีระดับความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๒.๙๒$, S.D. = ๐.๗๙) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ มีการเสริมสร้างและป้องกันการผิดวินัย ($\bar{X} = ๒.๗๖$, S.D. = ๐.๗๘) มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = ๒.๘๗$, S.D. = ๐.๗๔) มีการเขียนแผนการสอนตามที่สอนจริงและเขียนบันทึกหลังการสอนตามสภาพจริง ($\bar{X} = ๒.๘๐$, S.D. = ๐.๘๙) และข้อที่มีระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด คือ มีการเอาใจใส่ ติดตามและช่วยเหลือนักเรียน ($\bar{X} = ๓.๑๔$, S.D. = ๐.๗๗)

ตารางที่ ๔.๙ แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารทั่วไป

(n = ๑๔๘)

ด้าน ข้อที่	สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารทั่วไป	ระดับความเสี่ยง			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
๑	มีการจัดอบรมการใช้เทคโนโลยีในการ พัฒนาการเรียนการสอน	๓.๑๐	๐.๗๑	ปานกลาง	๕
๒	มีการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร	๒.๙๓	๐.๖๔	ปานกลาง	๑
๓	มีการสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการ เรียนรู้	๓.๑๓	๐.๖๓	ปานกลาง	๖
๔	มีการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน	๓.๐๗	๐.๖๕	ปานกลาง	๔
๕	มีการประชาสัมพันธ์ผลงานทางการศึกษา	๒.๙๗	๐.๖๗	ปานกลาง	๓
๖	มีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบในการดูแล สถานศึกษา	๒.๙๓	๐.๘๓	ปานกลาง	๒
๗	มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน การศึกษาอื่น	๓.๒๐	๐.๗๖	ปานกลาง	๗
ภาพรวม		๓.๐๕	๐.๗๐	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔.๙ แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารทั่วไป พบว่า มีระดับความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๐๕$, S.D. = ๐.๗๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ มีการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร ($\bar{X} = ๒.๙๓$, S.D. = ๐.๖๔) มีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบในการดูแลสถานศึกษา ($\bar{X} = ๒.๙๓$, S.D. = ๐.๘๓) มีการประชาสัมพันธ์ผลงานทางการศึกษา ($\bar{X} = ๒.๙๗$, S.D. = ๐.๖๗) และข้อที่มีระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด คือ มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานการศึกษาอื่น ($\bar{X} = ๓.๒๐$, S.D. = ๐.๗๖)

จากการแจกแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ใช้สอบถามประมาณค่า ๕ ระดับ แบ่งเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านบริหารวิชาการ จำนวน ๘ ข้อ ๒) ด้านบริหารงบประมาณ จำนวน ๘ ข้อ ๓) ด้านบริหารงานบุคคล จำนวน ๗ ข้อ ๔) ด้านบริหารทั่วไป จำนวน ๗ ข้อ รวมเป็นจำนวน ๓๐ ข้อ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สามารถสรุปสภาพปัญหาการบริหารความเสี่ยงจากข้อที่มีความเสี่ยงมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ในด้านต่างๆ ได้ดังนี้

ด้านบริหารวิชาการ มีการบริหารความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงมากไปหาน้อย ๓ อันดับ
ได้แก่

๑) มีวิธีการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านคิดวิเคราะห์การ
แสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง ($\bar{X} = ๒.๒๙$, S.D. = ๐.๗๑)

๒) มีการวางแผนการนิเทศและติดตาม ($\bar{X} = ๒.๙๒$, S.D. = ๐.๗๖)

๓) มีการจัดระบบตรวจสอบภายใน ($\bar{X} = ๒.๙๒$, S.D. = ๐.๗๑)

ด้านบริหารงบประมาณ มีการบริหารความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงมากไปหาน้อย ๓ อันดับ
ได้แก่

๑) ได้รับพัสดุที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนด ($\bar{X} = ๒.๗๙$, S.D. = ๐.๗๗)

๒) ไม่มีกฎระเบียบมากจนเกิดความล่าช้า ($\bar{X} = ๒.๘๒$, S.D. = ๐.๗๙)

๓) มีผู้ที่ความรู้ความเข้าใจทางการเงินโดยตรง ($\bar{X} = ๒.๘๖$, S.D. = ๐.๗๗)

ด้านบริหารงานบุคคล มีการบริหารความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงมากไปหาน้อย ๓ อันดับ
ได้แก่

๑) มีการเสริมสร้างและป้องกันการผิดวินัย ($\bar{X} = ๒.๗๖$, S.D. = ๐.๗๘)

๒) มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = ๒.๘๗$, S.D. = ๐.๗๔)

๓) มีการเขียนแผนการสอนตามที่สอนจริงและเขียนบันทึกหลังการสอนตามสภาพจริง
($\bar{X} = ๒.๘๐$, S.D. = ๐.๘๙)

ด้านบริหารทั่วไป มีการบริหารความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่

๑) มีการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร ($\bar{X} = ๒.๙๓$, S.D. = ๐.๖๔)

๒) มีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบในการดูแลสถานศึกษา ($\bar{X} = ๒.๙๓$, S.D. = ๐.๘๓)

๓) มีการประชาสัมพันธ์ผลงานทางการศึกษา ($\bar{X} = ๒.๙๗$, S.D. = ๐.๖๗)

๔.๒ ผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนพระปริยัติ
ธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน ๕ คน และทำการสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยสรุปการ
สัมภาษณ์ ความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ทั้งหมด ๔ ประเด็นคือ
๑) ด้านบริหารวิชาการ ๒) ด้านบริหารงบประมาณ ๓) ด้านบริหารงานบุคคล ๔) ด้านบริหารทั่วไป
โดยผู้วิจัยได้นำประเด็นสภาพความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ จาก
การแจกแบบสอบถามที่มีความเสี่ยงมากที่สุด ๓ อันดับ ในแต่ละด้านมาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์
และข้อเสนอแนะอื่นๆ จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๔.๒.๑ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ในภาพรวม

ผู้วิจัยได้นำประเด็นสภาพสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ในภาพรวม มาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ รวมถึงข้อเสนอแนะอื่นๆ จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ในภาพรวม พบว่า การบริหารความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงจะต้องทำอย่างเป็นขั้นตอนและมีระบบ มีขั้นตอนและการดำเนินการ ๘ ขั้นตอน ดังนี้ ๑.ศึกษาสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญ วัฒนธรรม โครงสร้าง กฎหมาย นโยบายภาครัฐ ระบบสารสนเทศ บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเป็นอย่างดี ๒. การพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ๓. การรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งทั้งในส่วนของปัจจัยภายนอกและภายในโรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารพิจารณากำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงนั้นได้เป็นอย่างดี ๔. การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงว่ามีมากน้อยเพียงใด เพื่อจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ ๕. การนำความเสี่ยงไปดำเนินการปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสและความสูญเสียที่จะเกิดขึ้น ๖. กำหนดกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในโรงเรียน ๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารและให้ความรู้กับครูและบุคลากรในเรื่องแนวทางการปฏิบัติด้านการจัดการความเสี่ยง ๘. การติดตามประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ มีการติดตามผลรายครั้งและระหว่างปฏิบัติงาน แล้วนำมารายงานผลเพื่อนำไปพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้นและควรหลักกรรมในการบริหาร คือ พรหมวิหารธรรม จะทำให้มีความเมตตา รักใคร่ และเป็นกันเองและต้องมีพาสัจจะ^๑

ต้องมีการประชุมบุคลากรเพื่อวางแผนบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องช่วยกันวิเคราะห์ความเสี่ยงในแต่ละด้านที่ตนเองรับผิดชอบ เมื่อทราบถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นแล้ว ก็หาวิธีในการจัดการความเสี่ยงหรือควบคุมความเสี่ยงนั้นๆ เพื่อดำเนินงานต่อไป^๒

๔.๒.๒ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารวิชาการ

ผู้วิจัยได้นำประเด็นสภาพสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารวิชาการ ที่มีความเสี่ยงมากที่สุด ๓ อันดับ ได้แก่ ๑) มีวิธีการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านคิดวิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง ๒) มีการวางแผนการนิเทศและติดตาม ๓) มีการจัดระบบตรวจสอบภายใน มาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ รวมถึงข้อเสนอแนะอื่นๆ จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารวิชาการ พบว่า ต้องสนับสนุนครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการ

^๑ สัมภาษณ์, พระครูปลัดไกรยะ วิโรจนมโม, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดศรีบุญเรือง, ๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

^๒ สัมภาษณ์, พระครูพิศาลธรรมศิริ, ผู้อำนวยการวัดโบสถ์อินทร์บุรี, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

ตรวจสอบภายใน ให้ผู้ที่มีความเข้าใจและชำนาญการตรวจสอบภายในมากที่สุดเข้าร่วมเป็นกรรมการ เมื่อผลการตรวจสอบออกมาให้ผู้อำนวยการต้องหาวิธีการพัฒนาข้อที่ด้อยของโรงเรียนตามบริบทของโรงเรียนนั้นๆ เพื่อรองรับการประเมินจากภายนอกต่อไป ด้านการนิเทศผู้อำนวยการต้องเป็นกันเอง กับครูใช้การนิเทศแบบไม่รู้ตัวโดยการสังเกต การพูดคุย เราจะได้ผลการนิเทศที่ตรงตามความจริง จากนั้นแก้ไขด้วยการพูดคุยแนะนำหรือช่วยกันหาแนวทางที่เหมาะสม^๓

ต้องมีการจัดทำแผนปรับปรุงหลักสูตร และปรับกระบวนการเรียนการสอนให้บุคลากรมีการนิเทศและติดตามเพื่อการนำมาบริหารความเสี่ยงต่อไป^๔

๔.๒.๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงบประมาณ

ผู้วิจัยได้นำประเด็นสภาพความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงบประมาณ จากการแจกแบบสอบถามที่มีความเสี่ยงมากที่สุด ๓ อันดับ ได้แก่ ๑) ได้รับพัสดุที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนด ๒) ไม่มีกฎระเบียบมากจนเกิดความล่าช้า ๓) มีผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจทางการเงินโดยตรง มาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ รวมถึงข้อเสนอแนะอื่นๆ จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงบประมาณ พบว่า การรับพัสดุต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นคนดำเนินการ สั่งจากร้านหรือบริษัทที่น่าเชื่อถือ การทำสัญญาต้องลงรายละเอียดให้ชัดเจน เช่น จำนวน คุณภาพ การดำเนินการต่างๆ ต้องมีความรวดเร็วยอมรับหรือเจ้าหน้าที่ทุกคนให้มีความรู้ด้านกฎระเบียบเพื่อความรวดเร็วในการทำงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นระหว่างการทำงาน ด้านเจ้าหน้าที่การเงินได้ส่งครูที่พอมีพื้นฐานทางการทำบัญชีให้อบรมตามสถาบันต่างๆ^๕

มีการแต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนทางการเงิน ตรวจสอบและติดตาม รวมถึงการส่งบุคลากรเข้าอบรมด้านงบประมาณ หรือเชิญบุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาวางแผนงบประมาณของโรงเรียน^๖

๔.๒.๔ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงานบุคคล

ผู้วิจัยได้นำประเด็นสภาพความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงานบุคคล จากการแจกแบบสอบถามที่มีความเสี่ยงมากที่สุดที่สุด ๓ อันดับ ได้แก่ ๑) มีการเสริมสร้างและป้องกันการผิดวินัย ๒) มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ๓) มีการ

^๓สัมภาษณ์, พระครูปลัดไกรยะ วิโรจนธมโม, ๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

^๔สัมภาษณ์, พระครูพิศาลธรรมศิริ, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^๕สัมภาษณ์, พระครูปลัดไกรยะ วิโรจนธมโม, ๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

^๖สัมภาษณ์, พระครูพิศาลธรรมศิริ, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

เขียนแผนการสอนตามที่สอนจริงและเขียนบันทึกหลังการสอนตามสภาพจริง มาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ รวมถึงข้อเสนอแนะอื่นๆ จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงานบุคคล พบว่า ต้องเป็นกันเองกับครู ให้ครูทำแผนการสอนที่ไม่ต้องสวยหรู แต่ต้องถูกต้องตามแบบแผน เขียนมาไม่ต้องกลัวว่าจะทำผิด ให้เขียนตามจริงว่าจะสอนอะไร สอนแล้วผลเป็นอย่างไรบันทึกตามจริง อย่าไปตำหนิว่าไม่ดีตรงนั้นตรงนี้ ให้ใช้การเสริมแรง ให้กำลังใจพร้อมแนะนำ ^๗

ตั้งคณะกรรมการดูแลเรื่องบุคลากรทั้งด้านสวัสดิการ การพัฒนาด้านวิชาการ พร้อมทั้งมีการติดตามผล และหาแนวทางในการกระตุ้นบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ^๘

๔.๒.๕ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่ม ๓ ด้านบริหารทั่วไป

ผู้วิจัยได้นำประเด็นสภาพความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่ม ๓ ด้านบริหารทั่วไป จากการแจกแบบสอบถามที่มีความเสี่ยงมากที่สุด ๓ อันดับ ได้แก่ ๑) มีการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร ๒) มีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบในการดูแลสถานศึกษา ๓) มีการประชาสัมพันธ์ผลงานทางการศึกษา มาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ รวมถึงข้อเสนอแนะอื่นๆ จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารทั่วไป พบว่า การประชาสัมพันธ์ผลงานของนักเรียนทั้งทางด้านวิชาการ ศิลปะ ประดิษฐ์ โครงการ ฯลฯ ในยุค ๔.๐ นี้ต้องใช้สื่อออนไลน์ให้เป็นประโยชน์ประชาสัมพันธ์ทางเฟสบุ๊ก ไลน์ หรือเพจต่างๆ เท่าที่ใช้มาก็มีผลตอบรับที่ค่อนข้างดีพอสมควร^๙

ตั้งคณะกรรมการรวบรวมข้อมูลทั่วไปเพื่อจะนำมากำกับ ดูแล นิเทศและติดตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบของบุคลากรในแต่ละด้าน ทั้งนี้ต้องสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ทักษะ การปฏิบัติงานเพื่อนำมาพัฒนากิจกรรมของโรงเรียนต่อไป^{๑๐}

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน ๕ ท่าน ผู้วิจัยได้นำมาสรุป โดยได้นำประเด็นสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่มีความเสี่ยงมากที่สุด ๓ อันดับ ในแต่ละด้าน มาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ รวมถึงข้อเสนอแนะอื่นๆ จากผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ดังตารางต่อไปนี้

^๗ สัมภาษณ์, พระครูปลัดไกรยะ วิโรจนธมโม, ๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

^๘ สัมภาษณ์, พระครูพิศาลธรรมศิริ, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

^๙ สัมภาษณ์, พระครูปลัดไกรยะ วิโรจนธมโม, ๘ มีนาคม ๒๕๖๒.

^{๑๐} สัมภาษณ์, พระครูพิศาลธรรมศิริ, ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒.

ตารางที่ ๔.๑๐ ตารางสรุปแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม

คำถาม	ผลการสัมภาษณ์	ผู้วิจัยสรุป
<p>๑) อยากรับแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาพรวม</p>	<p>๑) การบริหารความเสี่ยงต้องทำอย่างเป็นขั้นตอนและมีระบบ มีขั้นตอน ๘ ขั้นตอน ดังนี้ ๑. ศึกษาสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญในโรงเรียน ๒. การพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ๓. การรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งในส่วนของปัจจัยภายนอกและภายในโรงเรียน ๔. การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงว่ามีมากน้อย ๕. การนำความเสี่ยงไปดำเนินการปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสและความสูญเสียที่จะเกิดขึ้น ๖. กำหนดกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในโรงเรียน ๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารและให้ความรู้กับคนในโรงเรียนในเรื่องแนวทางการปฏิบัติด้านการจัดการความเสี่ยงขององค์กร ๘. ติดตามผลและรายงาน ต้องมีพรหมวิหารธรรมและพาหุสัจจะ</p> <p>๒) ต้องมีการประชุมบุคลากรเพื่อวางแผนบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องช่วยกันวิเคราะห์ความเสี่ยงในแต่ละด้านที่ตนเองรับผิดชอบ เมื่อทราบถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นแล้วก็หาวิธีในการจัดการความเสี่ยงหรือควบคุมความเสี่ยงนั้นๆ เพื่อดำเนินงานต่อไป</p>	<p>การบริหารความเสี่ยงจะต้องทำอย่างเป็นขั้นตอนและมีระบบ มีขั้นตอนและการดำเนินการ ๘ ขั้นตอน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ๒. กำหนดวัตถุประสงค์ ๓. ระบุความเสี่ยง ๔. ประเมินความเสี่ยง ๕. ตอบสนองความเสี่ยง ๖. กำหนดกิจกรรมควบคุม ๗. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ๘. ติดตามผลและรายงาน <p>ควรหลักธรรมในการบริหาร คือ พรหมวิหารธรรม เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา</p> <p>พาหุสัจจะจะเป็นผู้ได้ฟังมาก การได้ศึกษาเล่าเรียนมาก การมีความรู้มีประสบการณ์มาก</p>
<p>ด้านบริหารวิชาการ</p> <p>๒) อยากรับแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้าน</p>	<p>๑) ทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารวิชาการ พบว่า ต้องสนับสนุนครู</p>	<p>๑) ต้องสนับสนุนครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบภายในเพื่อรองรับการประเมินจากภายนอกต่อไป</p>

<p>บริหารวิชาการ (ประเด็นสภาพ ความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านบริหารวิชาการ จากการแจกแบบสอบถามที่ได้คะแนนน้อยที่สุด ๓ อันดับ ได้แก่ ๑) มีวิธีการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านคิดวิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง ๒) มีการวางแผนการนิเทศและติดตาม ๓) มีการจัดระบบตรวจสอบภายในมาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ รวมถึงข้อเสนอแนะอื่นๆ)</p>	<p>ให้มีความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบภายใน ให้ผู้ที่มีความเข้าใจและชำนาญการตรวจสอบภายในมากที่สุดเข้าร่วมเป็นกรรมการ เมื่อผลการตรวจสอบออกมาให้ผู้อำนวยความสะดวกหาวิธีการพัฒนาข้อที่ด้อยของโรงเรียนตามบริบทของโรงเรียนนั้นๆ เพื่อรองรับการประเมินจากภายนอกต่อไป ด้านการนิเทศผู้อำนวยการต้องเป็นกันเองกับครูใช้การนิเทศแบบไม่รู้ตัวโดยการสังเกต การพูดคุย เราจะได้ผลการนิเทศที่ตรงตามความจริง จากนั้นแก้ไขด้วยการพูดคุยแนะนำหรือช่วยกันหาแนวทางที่เหมาะสม</p> <p>๒) ต้องมีการจัดทำแผนปรับปรุงหลักสูตร และปรับกระบวนการเรียนการสอนให้บุคลากรมีการนิเทศและติดตามเพื่อการนำมาบริหารความเสี่ยงต่อไป</p>	<p>๒) ต้องมีการจัดทำแผนปรับปรุงหลักสูตร และปรับกระบวนการเรียนการสอนให้บุคลากร ตลอดจนมีการนิเทศและติดตาม</p>
<p>ด้านงบประมาณ</p> <p>๓) อยากทราบแนวทางการบริหาร ความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านบริหารงบประมาณ (ประเด็นสภาพ ความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จากการแจกแบบสอบถามที่ได้คะแนนน้อยที่สุด ๓ อันดับ ได้แก่ ๑) ได้รับพัสดุที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนด ๒) ไม่มีกฎระเบียบมากจนเกิดความล่าช้า ๓) มีผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจทางการเงินโดยตรง มาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ รวมถึงข้อเสนอแนะอื่นๆ)</p>	<p>๑) การรับพัสดุต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเป็น คนดำเนินการ สั่งจากร้านหรือบริษัทที่น่าเชื่อถือ การทำสัญญาต้องลงรายละเอียดให้ชัดเจน เช่น จำนวน คุณภาพ การดำเนินการต่างๆ ต้องมีความรวดเร็วอมรมครูหรือเจ้าหน้าที่ทุกคนให้มีความรู้ด้านกฎระเบียบเพื่อความรวดเร็วในการทำงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นระหว่างการทำงาน ด้านเจ้าหน้าที่การเงินได้ส่งครูที่พอมีพื้นฐานทางการทำบัญชีให้อบรมตามสถาบันต่างๆ</p> <p>๒) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนทางการเงิน ตรวจสอบและติดตาม รวมถึงการส่งบุคลากรเข้าอบรมด้านงบประมาณ หรือเชิญบุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาวางแผนงบประมาณของโรงเรียน</p>	<p>๑) แต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนทางการเงิน ตรวจสอบและติดตามการรับตลอดจนพัสดุ</p> <p>๒) ออมรมครูหรือเจ้าหน้าที่ทุกคนให้มีความรู้ด้านกฎระเบียบเพื่อความรวดเร็วในการทำงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นระหว่างการทำงาน</p> <p>๓) ส่งครูหรือเจ้าหน้าที่ให้ไปอบรมตามสถาบันต่างๆ</p>

<p>บริหารงานบุคคล</p> <p>๔) อยากรทราบแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านบริหารงานบุคคล (ประเด็นสภาพความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านบริหารงานบุคคล จากการแจกแบบสอบถามที่ได้คะแนนน้อยที่สุด ๓ อันดับ ได้แก่ ๑) มีการเสริมสร้างและป้องกันการผิดวินัย ๒) มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ๓) มีการเขียนแผนการสอนตามที่สอนจริงและเขียนบันทึกหลังการสอนตามสภาพจริง มาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ รวมถึงข้อเสนอแนะอื่นๆ)</p>	<p>๑) ต้องเป็นกันเองกับครู ให้ครูทำแผนการสอนที่ไม่ต้องสวยหรู แต่ต้องถูกต้องตามแบบแผน เขียนมาไม่ต้องกลัวว่าจะทำผิด ให้เขียนตามจริงว่าจะสอนอะไร สอนแล้วผลเป็นอย่างไรบันทึกตามจริง อย่าไปตำหนิว่าไม่ดีตรงนั้นตรงนี้ ให้ใช้การเสริมแรง ให้กำลังใจพร้อมแนะนำ</p> <p>๒) ตั้งคณะกรรมการดูแลเรื่องบุคลากรทั้งด้านสวัสดิการ การพัฒนาด้านวิชาการ พร้อมทั้งมีการติดตามผล และหาแนวทางในการกระตุ้นบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ</p>	<p>๑) เป็นกันเองกับครู และกระตุ้นให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ</p> <p>๒) ให้ครูทำแผนการสอนที่ไม่ต้องสวยหรู แต่ต้องถูกต้องตามแบบแผน เขียนมาไม่ต้องกลัวว่าจะทำผิด ให้ใช้การเสริมแรง ให้กำลังใจพร้อมแนะนำ</p>
<p>ด้านบริหารทั่วไป</p> <p>๕) อยากรทราบแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านบริหารทั่วไป (ประเด็นสภาพความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านบริหารทั่วไป จากการแจกแบบสอบถามที่ได้คะแนนน้อยที่สุด ๓ อันดับ ได้แก่ ๑) มีการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร ๒) มีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบในการดูแลสถานศึกษา ๓) มีการประชาสัมพันธ์ผลงานทางการศึกษา มาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ รวมถึงข้อเสนอแนะอื่นๆ)</p>	<p>๑) การประชาสัมพันธ์ผลงานของนักเรียนทั้งทางด้านวิชาการ ศิลปะ ประดิษฐ์ โครงการ ฯลฯ ในยุค ๔.๐ นี้ต้องใช้สื่อออนไลน์ให้เป็นประโยชน์ ประชาสัมพันธ์ทางเฟสบุ๊ก ไลน์ หรือเพจต่างๆ</p> <p>๒) ตั้งคณะกรรมการรวบรวมข้อมูลทั่วไปเพื่อจะนำมากำกับ ดูแล นิเทศและติดตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบของบุคลากรในแต่ละด้าน ทั้งนี้ต้องสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ การปฏิบัติงานเพื่อนำมาพัฒนา กิจกรรมของโรงเรียนต่อไป</p>	<p>๑) การประชาสัมพันธ์ผลงานของนักเรียนต้องใช้สื่อออนไลน์ให้เป็นประโยชน์ ประชาสัมพันธ์ทางเฟสบุ๊ก ไลน์ หรือเพจต่างๆ</p> <p>๒) ต้องสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ การปฏิบัติงานเพื่อนำมาพัฒนา กิจกรรมของโรงเรียน</p>

๔.๓ ผลการวิจัยเกี่ยวกับการนำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ได้มาจากผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรมที่ได้จากการแจกแบบสอบถามและนำผลที่มีความเสี่ยงมากที่สุด ๓ อันดับ ในแต่ละด้านมาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม รวมถึงข้อเสนอแนะอื่นๆ จากผู้ทรงคุณวุฒิ จึงได้สรุปเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม

๔.๓.๑ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ในภาพรวม

สรุปแนวทางการแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ในภาพรวม พบว่า การบริหารความเสี่ยงจะต้องทำอย่างเป็นขั้นตอนและมีระบบ มีขั้นตอนและการดำเนินการ ๘ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร
๒. กำหนดวัตถุประสงค์
๓. ระบุความเสี่ยง
๔. ประเมินความเสี่ยง
๕. ตอบสนองความเสี่ยง
๖. กำหนดกิจกรรมควบคุม
๗. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร
๘. ติดตามผลและรายงาน

ควรหลักธรรมในการบริหาร คือ พรหมวิหารธรรม เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา และพาหุสัจจะ ความเป็นผู้ได้ฟังมาก การได้ศึกษาเล่าเรียนมาก การมีความรู้มีประสบการณ์มาก

๔.๓.๒ แนวทางการแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารวิชาการ

สรุปแนวทางการแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารวิชาการ พบว่า

- ๑) ต้องสนับสนุนครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบภายใน เมื่อผลการตรวจสอบออกมาให้พัฒนาข้อที่ด้อยตามบริบทของโรงเรียนนั้นๆ เพื่อรองรับการประเมินจากภายนอกต่อไป
- ๒) ผู้อำนวยการต้องมีการจัดทำแผนปรับปรุงหลักสูตร และปรับกระบวนการเรียนการสอนให้บุคลากร ตลอดจนมีการนิเทศและติดตาม

๔.๓.๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงบประมาณ

สรุปแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงบประมาณ พบว่า

๑) แต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนทางการเงิน ตรวจสอบและติดตามการรับตลอดจนพัสดุ

๒) ออมรมครูหรือเจ้าหน้าที่ทุกคนให้มีความรู้ด้านกฎระเบียบเพื่อความรวดเร็วในการทำงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นระหว่างการค้าเนินงาน

๓) ส่งครูหรือเจ้าหน้าที่ให้ไปอบรมตามสถาบันต่างๆ

๔.๓.๔ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงานบุคคล

สรุปแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงานบุคคล พบว่า

๑) เป็นกันเองกับครู และกระตุ้นให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ

๒) ให้ครูทำแผนการสอนที่ไม่ต้องสวยหรู แต่ต้องถูกต้องตามแบบแผน เขียนมาไม่ต้องกลัวว่าจะทำผิด ให้ใช้การเสริมแรง ให้กำลังใจพร้อมแนะนำ

๔.๓.๕ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารทั่วไป

สรุปแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารทั่วไป พบว่า

๑) การประชาสัมพันธ์ผลงานของนักเรียนต้องใช้สื่อออนไลน์ให้เป็นประโยชน์ ประชาสัมพันธ์ทางเฟสบุ๊ก ไลน์ หรือเพจต่างๆ

๒) ต้องสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ การปฏิบัติงานเพื่อนำมาพัฒนากิจกรรมของโรงเรียน

๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย

องค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ทั้งหมด ๔ ประเด็นคือ ๑) ด้านบริหารวิชาการ ๒) ด้านบริหารงบประมาณ ๓) ด้านบริหารงานบุคคล ๔) ด้านบริหารทั่วไป และจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิได้องค์ความรู้ ผู้บริหารต้องมีการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน มีพรหมวิหารธรรม และพาหุสัจจะ

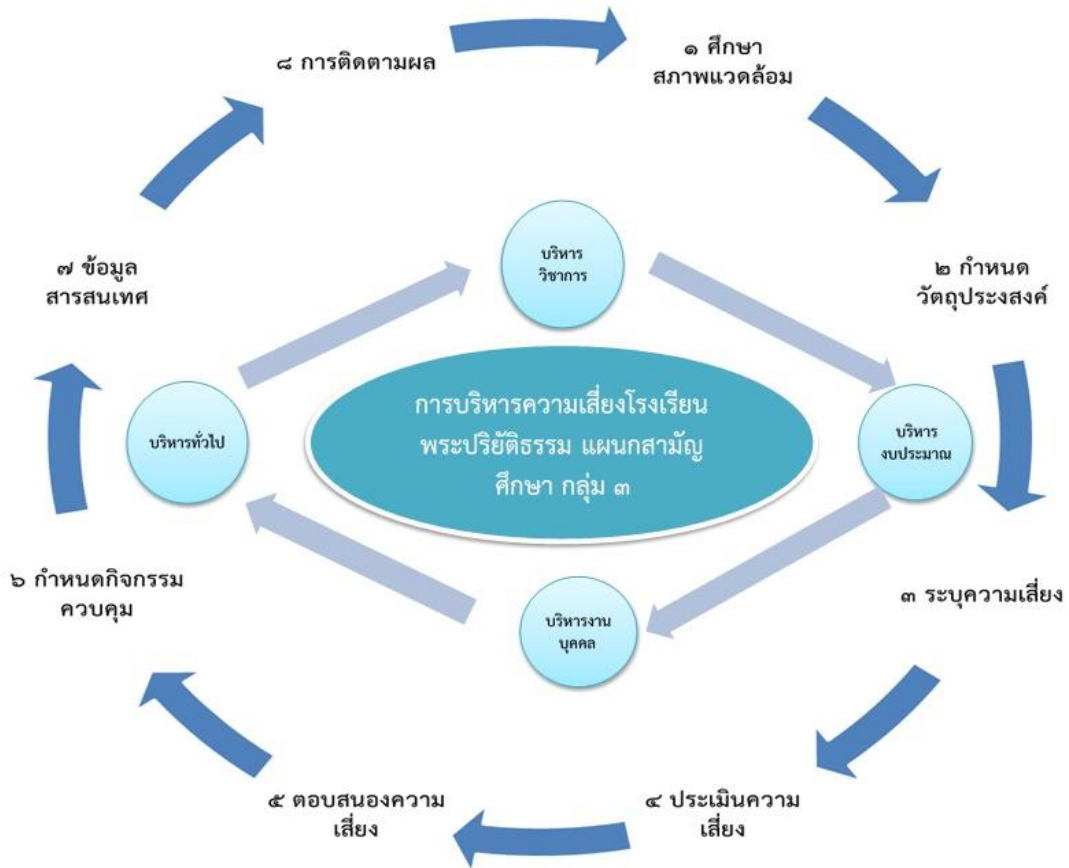
การบริหารความเสี่ยงจะต้องทำอย่างเป็นขั้นตอนและมีระบบ มีขั้นตอนและการดำเนินการ ๘ ขั้นตอน ดังนี้ ๑. ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ๒. กำหนดวัตถุประสงค์ ๓. ระบุ

ความเสี่ยง ๔. ประเมินความเสี่ยง ๕. ตอบสนองความเสี่ยง ๖. กำหนดกิจกรรมควบคุม ๗. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ๘. ติดตามผลและรายงาน

พหุสัจจะ ๕ ประการ ได้แก่ (๑) เป็นผู้ได้ฟังมากคือศึกษา เลาเรียนได้สดับตรับฟังไว้มาก (๒) ทรงจำไว้ได้ คือ สามารถจดจำหลักการหรือสาระได้ จำได้แม่นยำ (๓) คลองปากคือ ทองบนหรือไขพูดอยู่เสมอจนแคลวคล่อง (๔) ขึ้นใจ คือ ใส่ใจพิจารณานึกคิดจนแจ่มแจ้งในใจ และ (๕) แห่งตลอดดีด้วยทฤษฎีคือ ขบได้ ด้วยทฤษฎี มีความเข้าใจลึกซึ้งซึ่งประจักษ์ด้วยปัญญาทั้งในแง่ความหมายและเหตุผล

พรหมวิหารธรรม^{๑๑} หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่า ดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ๑. เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาดี อยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่เมตตาและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า ๒. กรุณา ความสงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ ๓. มุทิตา ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิงกอบปรีย์ด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุขพลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุขเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป ๔. อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและ ปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรักผิดชอบของตน สรุปล่องค์ความรู้จากการวิจัย ดังภาพ ๔.๑

^{๑๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส. อาร์. พรีนติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๑๔๓.



พหุสัจจะ ความเป็นผู้ได้ยินได้ฟังมาก, ความเป็นผู้ได้เรียนรู้มาก หรือคงแก่เรียน มีองค์ ๕ คือ
 ๑. พหุสสุตา ได้ยินได้ฟังมาก ๒. ธตา ทรงจำไว้ได้ ๓. วจสา ปริจิตา คล่องปาก
 ๔. มนसानุเปกขิตา เจนใจ ๕. ทิฏฐิยา สุปฏิวิทธา ขบได้ด้วยทฤษฎี

พรหมวิหารธรรม ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ มีองค์ ๔ คือ
 ๑ เมตตา ๒ กรุณา ๓ มุทิตา ๔ อุเบกขา

ภาพที่ ๔.๑ สรุปลงค์ความรู้จากการวิจัย

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓” เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ๒) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ๓) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

โดยผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย ๑) แบบสอบถาม โดยมีกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ จำนวน ๑๔๘ คน และ ๒) การสัมภาษณ์ โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ จำนวน ๕ คน โดยได้เก็บข้อมูลทำการวิเคราะห์และประมวลผลที่ได้จากแบบสอบถาม ใช้วิธีวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย และข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง ๓ ประการ ดังนี้

๕.๑.๑ ผลการศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ในภาพรวมทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านบริหารวิชาการ ๒) ด้านบริหารงบประมาณ ๓) ด้านบริหารงานบุคคล ๔) ด้านบริหารทั่วไป พบว่า มีระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารวิชาการ และด้านบริหารทั่วไป ตามลำดับ

สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงบประมาณ พบว่า มีระดับความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ ได้รับพัสดุที่มีคุณภาพตรงตามที่

กำหนดไม่มีกฎระเบียบมากจนเกิดความล่าช้า มีผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจทางการเงินโดยตรง และข้อที่มีระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด คือ มีการจัดการเอกสารการเงินเป็นปัจจุบัน

สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงานบุคคล พบว่า มีระดับความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ มีการเสริมสร้างและป้องกันการผิดวินัยมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการเขียนแผนการสอนตามที่สอนจริงและเขียนบันทึกหลังการสอนตามสภาพจริง และข้อที่มีระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด คือ มีการเอาใจใส่ ติดตาม และช่วยเหลือนักเรียน

สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารวิชาการ พบว่า มีระดับความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากความเสี่ยงมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ มีวิธีการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านคิดวิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง มีการวางแผนการนิเทศและติดตาม มีการจัดระบบตรวจสอบภายใน และข้อที่มีระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด คือ มีการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน

สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารทั่วไป พบว่า มีระดับความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ มีการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร มีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบในการดูแลสถานศึกษา มีการประชาสัมพันธ์ผลงานทางการศึกษา และข้อที่มีระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด คือ มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานการศึกษาอื่น

๕.๑.๒ ผลการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

สรุปผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ในภาพรวม พบว่า ต้องจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน ๘ ขั้นตอน ดังนี้ ๑. ศึกษาสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญ ๒. การพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ๓. การรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งในส่วนของปัจจัยภายนอกและภายในโรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารพิจารณากำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงนั้นได้เป็นอย่างดี ๔. การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงว่ามีมากน้อยเพียงใด ๕. การนำความเสี่ยงไปดำเนินการปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสและความสูญเสียที่จะเกิดขึ้น ๖. กำหนดกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในโรงเรียน ๗. การแจ้งข้อมูลข่าวสารและให้ความรู้กับครูและบุคลากรในเรื่องแนวทางการปฏิบัติด้านการจัดการความเสี่ยง ๘. การติดตามประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ มีการติดตามผลรายครั้งและระหว่างปฏิบัติงาน แล้วนำมารายงานผลเพื่อนำไปพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น และควรหลักธรรมในการบริหาร คือ พรหมวิหารธรรม จะทำให้มีความเมตตา รักใคร่ และเป็นกันเองและต้องมีพาสู้จะ

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงบประมาณ พบว่า การรับพัสดุต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นคนดำเนินการ สั่งจากร้านหรือบริษัทที่

น่าเชื่อถือ การทำสัญญาต้องลงรายละเอียดให้ชัดเจน เช่น จำนวน คุณภาพ การดำเนินการต่างๆ ต้องมีความรวดเร็ว มรรคครูหรือเจ้าหน้าที่ทุกคนให้มีความรู้ด้านกฎระเบียบเพื่อความรวดเร็วในการทำงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นระหว่างการทำงาน ด้านเจ้าหน้าที่การเงินได้ส่งครูที่พอมือพื้นฐานทางการทำบัญชีให้อบรมตามสถาบันต่างๆ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนทางการเงิน ตรวจสอบ และติดตาม รวมถึงการส่งบุคลากรเข้าอบรมด้านงบประมาณ หรือเชิญบุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาวางแผนงบประมาณของโรงเรียน

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงานบุคคล พบว่า เป็นกันเองกับครู ครูทำแผนการสอนที่ไม่ต้องสวยหรู แต่ต้องถูกต้องตามแบบแผน เขียนมาไม่ต้องกลัวว่าจะทำผิด ให้เขียนตามจริงว่าจะสอนอะไร สอนแล้วผลเป็นอย่างไร บันทึกตามจริง ให้ใช้การเสริมแรง ให้กำลังใจพร้อมแนะนำ ตั้งคณะกรรมการดูแลเรื่องบุคลากรทั้งด้านสวัสดิการ การพัฒนาด้านวิชาการ พร้อมทั้งมีการติดตามผล และหาแนวทางในการกระตุ้นบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ

แนวทางการแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารวิชาการ พบว่า ต้องสนับสนุนครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบภายใน ให้ผู้ที่มีความเข้าใจและชำนาญการตรวจสอบภายในเข้าร่วมเป็นกรรมการ เมื่อผลการตรวจสอบออกมาให้ผู้อำนวยการต้องหาวิธีการพัฒนาโรงเรียนตามบริบทของโรงเรียนนั้นๆ เพื่อรองรับการประเมินจากภายนอกต่อไป ด้านการนิเทศผู้อำนวยการต้องเป็นกันเองกับครูใช้การนิเทศแบบไม่รู้ตัวโดยการสังเกต การพูดคุย เราจะได้ผลการนิเทศที่ตรงตามความจริง จากนั้นแก้ไขด้วยการพูดคุยแนะนำหรือช่วยกันหาแนวทางที่เหมาะสม ต้องมีการจัดทำแผนปรับปรุงหลักสูตร และปรับกระบวนการเรียนการสอนให้บุคลากรมีการนิเทศและติดตามเพื่อการนำมาบริหารความเสี่ยงต่อไป

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารทั่วไป พบว่า การประชาสัมพันธ์ผลงานของนักเรียนทั้งทางด้านวิชาการ ศิลปะ ประดิษฐ์ ครงงาน ฯลฯ ในยุค ๔.๐ นี้ต้องใช้สื่อออนไลน์ให้เป็นประโยชน์ ประชาสัมพันธ์ทางเฟซบุ๊ก ไลน์ หรือเพจต่างๆ เท่าที่เข้ามาก็มีผลตอบรับที่ค่อนข้างดีพอสมควร และควรหลักธรรมในการบริหาร คือ พรหมวิหารธรรม จะทำให้มีความเมตตา รักใคร่ และเป็นกันเอง ตั้งคณะกรรมการรวบรวมข้อมูลทั่วไปเพื่อนำมากำกับ ดูแล นิเทศและติดตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบของบุคลากรในแต่ละด้าน ทั้งนี้ต้องสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ การปฏิบัติงานเพื่อนำมาพัฒนากิจกรรมของโรงเรียนต่อไป

๕.๑.๓ นำเสนอแนวทางทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

แนวทางทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ที่ได้จากการวิจัยสามารถสรุปและนำเสนอเป็นรายชื่อได้ดังนี้

๑) ต้องจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน ๘ ขั้นตอน ดังนี้ ๑. ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ๒. กำหนดวัตถุประสงค์ ๓. ระบุความเสี่ยง ๔. ประเมินความเสี่ยง ๕. ตอบสนองความเสี่ยง ๖. กำหนดกิจกรรมควบคุม ๗. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ๘. ติดตามผลและรายงาน

๒) ต้องสนับสนุนครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบภายใน เพื่อรองรับการประเมินจากภายนอกต่อไป

๓) ต้องมีการจัดทำแผนปรับปรุงหลักสูตร และปรับกระบวนการเรียนการสอนให้บุคลากร ตลอดจนมีการนิเทศและติดตาม

๔) แต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนทางการเงิน ตรวจสอบและติดตามการรับตลอดจนพัสดุ

๕) ออมรมครูหรือเจ้าหน้าที่ทุกคนให้มีความรู้ด้านกฎระเบียบเพื่อความรวดเร็วในการทำงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นระหว่างการค้าดำเนินงาน

๖) ส่งครูหรือเจ้าหน้าที่ให้ไปอบรมตามสถาบันต่างๆ

๗) เป็นกันเองกับครู และกระตุ้นให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ

๘) ให้ครูทำแผนการสอนที่ไม่ต้องสวยหรู แต่ต้องถูกต้องตามแบบแผน เขียนมาไม่ต้องกลัวว่าจะทำผิด ให้ใช้การเสริมแรง ให้กำลังใจพร้อมแนะนำ

๙) การประชาสัมพันธ์ผลงานของนักเรียนต้องใช้สื่อออนไลน์ให้เป็นประโยชน์ ประชาสัมพันธ์ทางเฟซบุ๊ก ไลน์ หรือเพจต่างๆ

๑๐) ต้องสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ การปฏิบัติงานเพื่อนำมาพัฒนากิจกรรมของโรงเรียน

๑๑) ควรหลักธรรมในการบริหาร คือ พรหมวิหารธรรม และพาหุสัจจะ

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓” ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า สภาพความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ในภาพรวมทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านบริหารวิชาการ ๒) ด้านบริหารงบประมาณ ๓) ด้านบริหารงานบุคคล ๔) ด้านบริหารทั่วไป พบว่า มีระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารวิชาการและด้านบริหารทั่วไป ตามลำดับ สอดคล้องกับ **สุมนา เสือเอก** ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับ **พุดิสสรค์ ศรีรัตนประชากร**, **พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ**, **พัชรกฤษฎ์ พวงนิล** ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความสำคัญของความต้องการจำเป็นลำดับแรกคือด้านกลยุทธ์ สอดคล้องกับ **กิงกาญจน์ คงจูน** ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยงทางด้านการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษากรณีศึกษาเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต ๓ ใน ๔๐ ขอบข่ายการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้ง ๔ ด้าน คือ ๑)

การบริหารงานวิชาการ ๒) การบริหารงานงบประมาณ ๓) การบริหารงานบุคคล ๔) การบริหารงานทั่วไป ผลการวิจัยพบว่า ๑) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเผชิญกับความเสี่ยงในการจัดการศึกษาด้านบริหารงานวิชาการ คือผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ด้านการบริหารงบประมาณคืองบประมาณจำกัด ด้านบริหารงานบุคคลคือความปลอดภัยและขวัญกำลังใจ ด้านบริหารงานทั่วไปคือผู้เรียนมีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์และการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน และได้ใช้กลยุทธ์ในการบริหารทั้ง ๔ งาน มีการกระจายอำนาจและสร้างเครือข่ายชุมชนข้อที่ดำเนินการบริหารความเสี่ยง น้อยที่สุดคือ ได้รวบรวมข้อมูลผลการประเมินและข้อเสนอแนะของผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดทำแผนกลยุทธ์ในอนาคต

สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงบประมาณ พบว่า มีระดับความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ระดับปานกลางแต่มีความเสี่ยงมากที่สุด ๔ ด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ ได้รับพัสดุที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนด ไม่มีกฎระเบียบมากจนเกิดความล่าช้า มีผู้ที่ความรู้ความเข้าใจทางการเงินโดยตรง และข้อที่มีระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด คือ มีการจัดการเอกสารการเงินเป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับ **ดร. สุนทรายุทธ** ที่กล่าวว่า ความเสี่ยงด้านการทุจริต นับว่าเป็นความเสี่ยงที่สำคัญที่สุด และมักจะเกิดได้เสมอ เป็นข่าวอยู่ประจำ โดยเฉพาะในวงราชการที่ใช้คำว่าคอร์รัปชั่น ฉ้อราษฎร์บังหลวง หรือเป็นการชุบชิบกัน โดยตั้งข้อสังเกตว่าการจัดซื้อจัดจ้างไม่โปร่งใส เหล่านี้เป็นต้น ซึ่งพอสรุปความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตได้แก่ ๑. ความเสี่ยงเกิดจากการรับสินบน เป็นการรับของจากผู้ขาย ซึ่งมีผลทำให้ผู้จัดซื้อจัดจ้างตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ อาจก่อให้เกิดความเสียหายได้ ๒. ความเสี่ยงเกิดจากทุจริตในการตรวจรับของ ขั้นตอนที่สำคัญจะได้ของที่มีคุณภาพตามที่กำหนดไว้หรือไม่ก็เป็นการตรวจรับของจากกรรมการฝ่ายตรวจรับ ความเสี่ยงอาจเกิดได้จากการร่วมกันสมรู้สมยอมให้ของไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ๓. ความเสี่ยงเกิดจากการยกยอก ขโมยสินค้าหรือสิ่งของในการจัดซื้อจัดจ้างจะต้องได้ของครบจำนวน และต้องนำไปใช้ตามวัตถุประสงค์อย่างพอเพียง และยังสอดคล้องกับ **สาวตรี จัวนหอม** ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ ๑ พบว่าปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ปัจจัยความเสี่ยงด้านวัสดุทรัพยากร ปัจจัยความเสี่ยงด้านบริหารจัดการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพทางการเงิน ปัจจัยความเสี่ยงด้านปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัจจัยความเสี่ยงต่อผลผลิตและบริการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากร ปัจจัยความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ปัจจัยความเสี่ยงด้านวัฒนธรรม และปัจจัยความเสี่ยงด้านโครงสร้างและนโยบาย และยังสอดคล้องกับ **วิโรจน์ สารรัตนะ** กล่าวถึงเรื่องงบประมาณในการจัดการศึกษาว่า ได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อย ขาดผู้มีความรู้ความเข้าใจด้านการเงินโดยตรง การจัดทำเอกสารการเงินไม่เป็นปัจจุบัน กฎระเบียบมาก มีความล่าช้า และอื่นๆ เช่น ครูต้องทำงานหลายอย่าง เงินไม่พอไม่อยู่ในสภาพคล่อง ต้องควักกระเป๋าตัวเองบ่อยครั้ง ขาดความมีอิสระในการใช้เงิน ขาดแรงเสริมจากภายนอก ครูการเงินย้ายบ่อย บุคลากรมีน้อย ใช้เงินขาดการวางแผน ใช้เงินผิดประเภท ใช้เงินนอกงบประมาณไม่โปร่งใส เป็นต้น และยังสอดคล้องกับ **ประจักษ์ ทองแจ่ม** ศึกษาเรื่อง การศึกษาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามภารกิจของสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาพิจิตร เขต ๒ กล่าวว่า บุคลากรขาดความรู้ในกฎระเบียบและแนวปฏิบัติ ด้านการเงิน บัญชี และพัสดุ

สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารงานบุคคล พบว่า มีระดับความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ มีการเสริมสร้างและป้องกันการผิดวินัย มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการเขียนแผนการสอนตามที่สอนจริงและเขียนบันทึกหลังการสอนตามสภาพจริง และข้อที่มีระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด คือ มีการเอาใจใส่ติดตามและช่วยเหลือนักเรียน สอดคล้องกับ **ดร. สุนทรายุทธ** ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา พบว่า ๑. ครูไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการจัดการเรียนการสอน ยังคงปฏิบัติการสอนเหมือนเดิมและการขาดระบบกำกับติดตามประเมินผลที่ชัดเจนของโรงเรียน ๒. ครูไม่แน่นในเนื้อหาทางวิชาการในสาขาที่ตนเองรับผิดชอบ เนื่องจากความรู้ที่ศึกษาไม่แน่นพอและไม่สนใจศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม จึงวนเวียนสอนอยู่แต่วิธีการเก่าๆ จึงไม่เป็นแบบอย่างในการสร้างนิสัยใฝ่เรียน ใฝ่รู้ ให้กับนักเรียนและยากต่อการสอนแบบบูรณาการ นอกจากนี้ กระบวนการส่งเสริมคุณภาพครูก็ยังไม่เป็นระบบที่ชัดเจน ๓. ครูจำนวนไม่น้อยที่ไม่ทราบข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนที่สอน จึงจัดการเรียนการสอนแบบโปรยหว่านด้วยวิธีสอนแบบเดียวกันทั้งห้อง ไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การวัดผล และประเมินผลก็ทำด้วยวิธีเดียวกันทั้งหมด นักเรียนแต่ละคนจึงไม่ได้รับการพัฒนา ตามศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ๔. ครูผู้สอนขาดความเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือนักเรียนยังละเลยปัญหา ทอดทิ้งเด็ก ไม่สนใจการสอน และการช่วยเหลือเรื่องส่วนตัวของเด็ก จึงไม่อาจเป็นที่พึ่งพิงตนของเด็กได้ และก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรม ที่ไม่เหมาะสมของเด็กตามมาอย่างมากมาย ๕. แผนการสอนของครูไม่ได้เขียนในสิ่งที่จะสอนจริง และไม่ได้สอนตามสิ่งที่เขียน รวมทั้งไม่มีการบันทึกปัญหา ข้อเสนอแนะหลังการสอน หรือทำก็เพราะถูกบังคับ โดยทำแบบขอไปทีจึงไม่เป็นชีวิตจริงรวมถึงการจัดทำผลงานทางวิชาการของครูด้วย สอดคล้องกับ **ประจักษ์ ทองแจ่ม** ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตรเขต ๒ พบว่า ครูมีภาระหน้าที่อื่นนอกจากสอนมากเกินไป ครูยังขาดความ กระตือรือร้นในการทำงาน ขาดการพัฒนาศักยภาพของตนเองในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับวิชาชีพและวิทยาการความรู้ใหม่ๆ ที่ทำให้มีความรู้เพิ่มเติม

สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารวิชาการ พบว่า มีระดับความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากความเสี่ยงมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ มีวิธีการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านคิดวิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง มีการวางแผนการนิเทศและติดตาม มีการจัดระบบตรวจสอบภายใน และข้อที่มีระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด คือ มีการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน สอดคล้องกับ **สุรีย์ลักษณ์ สารฤทธิ์** ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ระดับความเสี่ยงด้านการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับคือ ด้านปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน ด้านการจัดการเรียนการสอนของครู และด้านคุณลักษณะของครู สอดคล้องกับ ภาวดี อนันต์ธานี กล่าวว่า ปัญหาความด้อยพัฒนาทางการศึกษาและวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี

ปัญหาสำคัญคือ กระบวนการเรียนการสอนในทุกสาขาวิชา ยังเน้นการท่องจำมากกว่าการคิดการเข้าใจ ดังนั้นเราจึงขาดแคลนครู อาจารย์ที่เข้าใจวิทยาศาสตร์ สามารถสอนเพื่อสร้างความเข้าใจและสร้างความสนใจให้กับนักเรียนได้ การสอนตามตำราที่เน้นการท่องจำเพื่อสอบเลื่อนชั้น และเข้ามหาวิทยาลัยนั้น ทำให้วิชาด้านวิทยาศาสตร์ไม่เป็นที่นิยม หรือกลุ่มที่เลือกยังไม่มีความพึงพอใจ สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ ได้เสนอว่าอะไรบางอย่างที่บ่งบอกว่าต้องปฏิรูปการเรียนการสอนในระบบโรงเรียน วิธีการเรียนการสอนไม่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านคิดวิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง ทำให้ผู้เรียนขาดคุณลักษณะช่างสงสัย และใฝ่หาคำตอบยังเน้นการสอนหนังสือมากกว่าการสอนคน นอกจากนี้ยังขาดการเชื่อมโยงภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย และสอดคล้องกับ **บุญเขต ภิญโญนนตพงษ์** กล่าวว่า กิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญต้องให้โอกาสผู้เรียนทบทวนความรู้เดิม รับรู้ ค้นหา รวบรวมข้อมูลและประสบการณ์ด้วย การลงมือกระทำด้วยตนเอง คิดวิเคราะห์ โดยใช้ทักษะกระบวนการต่างๆ ด้วยตนเอง สรุปและจัดระเบียบความรู้ข้อมูล และได้แสดงออกในสิ่งที่เรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย สอดคล้องกับ **ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์** ให้ข้อคิดว่าการจัดการเรียนการสอนมีขอบข่ายการบริหาร การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อจัดการความเสี่ยงอีกวิธีหนึ่งที่เป็นการกำจัดข้อบกพร่องของงานวิชาการ และการบริหารความเสี่ยงมี ๔ ขั้นตอน โดยนำมาขับเคลื่อนงานวิชาการโดยมุ่งบริหารจัดการสิ่งที่เป็นปัญหา ข้อจำกัด ข้อบกพร่องของการดำเนินงานต่างๆ จากการบริหารงานวิชาการ ซึ่งกระบวนการบริหารความเสี่ยง ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารราชการแนวใหม่ ที่มุ่งเน้นความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนองค์กร เพื่อให้เป็นรูปแบบองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางที่ควรนำมาประยุกต์ใช้อยู่ตลอดเวลา

สภาพการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ด้านบริหารทั่วไป พบว่า มีระดับความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ มีการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร มีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบในการดูแลสถานศึกษา มีการประชาสัมพันธ์ผลงานทางการศึกษา และข้อที่มีระดับความน้อยที่สุด คือ มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานการศึกษาอื่น สอดคล้องกับ **ศิริรัตน์ พิมณาคุณ** ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารทั่วไปของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๐ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังหาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารทั่วไปของโรงเรียน ดังนี้ ด้านงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สถานศึกษาควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการให้ชัดเจน ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการศึกษาให้มีคุณภาพนำไปสู่สังคมแก้ปัญหาและการเรียนรู้ ควรมีการจัดอบรมการใช้เทคโนโลยีที่ใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน ด้านงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม สถานศึกษาควรแบ่งพื้นที่รับผิดชอบ มีการจัดสภาพห้องเรียนให้เหมาะสม สอดคล้องกับ **ธร สุนทรายุทธ** กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพการศึกษา เพราะจะเป็นผู้ขับเคลื่อนการบริหารให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

๑. ผู้บริหารยังขาดการเป็นผู้นำทางวิชาการไม่ถนัดมาดูแลงานด้านวิชาการอย่างจริงจัง ถนัดแต่จะมา

บริหารงานธุรการ โดยเฉพาะจะเน้นด้านอาคารสถานที่ ๒. ผู้บริหารขาดทักษะในการบริหารจัดการ ผู้บริหารส่วนมากไม่เข้าใจขาดการเชื่อมโยงจากทฤษฎี การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมไปสู่การปฏิบัติ มักจะเคยชินกับการสั่งการด้วยตนเองแบบเบ็ดเสร็จ และบริหารต้องทำหน้าที่ถึง ๒ บทบาท คือเป็นกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา และเป็นผู้บริหารและผู้จัดการสถานศึกษา ๓. บริหารงานอย่างไม่เป็นระบบ การทำงานไม่มีมืออาชีพ ไม่เกาะติดงาน ทำงานแบบฉาบฉวยแบบ ไฟไหม้ฟาง สร้างภาพ ลูกหน้าปะจมูก หมกเม็ด ปกปิดปัญหา ไม่ใฝ่รู้ ขาดหลักธรรมาภิบาล (good governance) สร้างความอึดหนาระอใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชน

สรุปผลการวิจัยพบว่าแนวทางทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ ที่ได้จากการวิจัยสามารถสรุปและนำเสนอเป็นรายชื่อได้ดังนี้ ๑) ต้องจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นตอน ๘ ขั้นตอน ดังนี้ ๑. ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ๒. กำหนดวัตถุประสงค์ ๓. ระบุความเสี่ยง ๔. ประเมินความเสี่ยง ๕. ตอบสนองความเสี่ยง ๖. กำหนดกิจกรรมควบคุม ๗. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร ๘. ติดตามผลและรายงาน ๒) ต้องสนับสนุนครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการตรวจสอบภายใน เมื่อผลการตรวจสอบออกมาให้พัฒนาข้อที่ด้อยตามบริบทของโรงเรียนนั้นๆ เพื่อรองรับการประเมินจากภายนอกต่อไป ๓) ผู้อำนวยการต้องเป็นกันเองกับครู ใช้การนิเทศแบบไม่รู้ตัวโดยการสังเกต การพูดคุย จากนั้นแก้ไขด้วยการพูดคุยแนะนำหรือช่วยกันหาแนวทางที่เหมาะสม ๔) การรับพัสดุต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นคนดำเนินการ สั่งจากร้านหรือบริษัทที่น่าเชื่อถือ การทำสัญญาต้องลงรายละเอียดให้ชัดเจน เช่น จำนวน คุณภาพ ๕) ออมรมครูหรือเจ้าหน้าที่ทุกคนให้มีความรู้ด้านกฎระเบียบเพื่อความรวดเร็วในการทำงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นระหว่างการดำเนินงาน และส่งครูหรือเจ้าหน้าที่ให้ไปอบรมตามสถาบันต่างๆ ๖) เป็นกันเองกับครู ๗) ให้ครูทำแผนการสอนที่ไม่ต้องสวยหรู แต่ต้องถูกต้องตามแบบแผน เขียนมาไม่ต้องกลัวว่าจะทำผิด ให้ใช้การเสริมแรง ให้กำลังใจพร้อมแนะนำ ๘) การประชาสัมพันธ์ผลงานของนักเรียนต้องใช้สื่อออนไลน์ เช่น ประชาสัมพันธ์ทางเฟสบุ๊ก ไลน์ หรือเพจต่างๆ ๙) ควรหลักธรรมในการบริหาร คือ พรหมวิหารธรรม และพาหุสัจจะ สอดคล้องกับ **The committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission(COSO)** ได้ร่วมกันศึกษาพัฒนาความหมายและแนวคิดของการควบคุมภายใน กำหนดการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า ๑ สภาพแวดล้อมภายใน ๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ ๓ การระบุเหตุการณ์ ๔ การประเมินความเสี่ยง ๕ การตอบสนองความเสี่ยง ๖ กิจกรรมควบคุม ๗ สารสนเทศและการสื่อสาร ๘ การติดตามผล สอดคล้องกับ กลุ่มอำนาจการฝ่ายเลขานุการ คณะทำงานจัดระบบบริหารความเสี่ยง สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต ๑ ได้จัดทำแนวทางการจัดระบบบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตาม มาตรฐาน COSO ซึ่งประกอบด้วย ๑. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง ๒. การระบุความเสี่ยง ๓. การประเมินความเสี่ยง ๔. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง ๕. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ๖. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง ๗. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง สอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กล่าวถึงกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ดังนี้ ๑. การกำหนดวัตถุประสงค์ ๒. การระบุความเสี่ยง ๓. การประเมินความเสี่ยง ๔. การประเมินมาตรการควบคุม ๕. การบริหาร / จัดการความเสี่ยง ๖. การรายงาน ๗. การติดตามและทบทวน

๕.๓ ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ

ผลการวิจัยพบว่า ด้านบริหารงบประมาณมีความเสี่ยงมากที่สุดในสี่ด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ ได้รับพัสดุที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนด ไม่มีกฎระเบียบมากจนเกิดความล่าช้า และมีผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจทางการเงินโดยตรง ดังนั้นผู้วิจัยจึงเสนอแนะการปฏิบัติ ดังนี้

๑. ด้านบริหารงบประมาณมีความเสี่ยงมากที่สุดในสี่ด้าน ผู้บริหารควรจัดการบริหารความเสี่ยงด้านนี้เป็นอันดับแรก
๒. ผู้บริหารควรรหาผู้ที่ชำนาญการมาดำเนินงานด้านการเงินและพัสดุ
๓. ผู้บริหารควรลดขั้นตอนที่เกินความจำเป็นจนทำให้เกิดความล่าช้า
๔. ผู้บริหารควรจัดหาหรือส่งบุคลากรการเข้าอบรมความรู้ทางการเงิน

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผลการวิจัยพบว่า ด้านบริหารงบประมาณมีความเสี่ยงมากที่สุดในสี่ด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ ได้รับพัสดุที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนด ไม่มีกฎระเบียบมากจนเกิดความล่าช้า และมีผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจทางการเงินโดยตรง ดังนั้นผู้วิจัยจึงเสนอการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

๑. ควบศึกษานวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ กลุ่ม ๓
๒. ควบศึกษานวทางการตรวจรับพัสดุของของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ กลุ่ม ๓
๓. ควบศึกษาการพัฒนากฎระเบียบที่ไม่ก่อให้เกิดความล่าช้าของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ กลุ่ม ๓
๔. ควบศึกษาการขาดแคลนเจ้าหน้าที่ทางการเงินโดยตรงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ กลุ่ม ๓

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

(ข) ข้อมูลทุติยภูมิ:

(๑) หนังสือ:

กรมการศาสนา, เอกสารสำหรับใช้ประกอบการพิจารณา เรื่องการศึกษาของคณะสงฆ์. (กรุงเทพฯ: กรมการศาสนา, ๒๕๒๑). หน้า ๗-๙.

กระทรวงศึกษาธิการ, กฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสถาบันพระพุทธศาสนา พ.ศ. ๒๕๔๘ (๒๕๔๘, ๘ กรกฎาคม), (ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๑๒๒/ตอนที่ ๔๕ ก/หน้า ๑๙)

กฤษฎีกุ อุทัยรัตน์. (๒๕๔๕). คัมภีร์ “หวับริหาร” ยอดตนยอดบริหาร: บริหารคน ห้ามละทิ้งการบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น).

กฤษฎา แสงวงดี. (๒๕๔๒). การบริหารความเสี่ยง. มิติหนึ่งในการประกันคุณภาพการบริการ. วารสาร กองพยาบาล, ๒๖(๓), -๓๔-๓๖

กลุ่มอำนวยการฝ่ายเลขานุการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต ๑. (๒๕๕๓). แนวทางการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต ๑ : ถ่ายเอกสาร.

กองพุทธศาสนศึกษา, สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. การประเมินผลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา. (กรุงเทพฯ: กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๓๕) หน้า ๒๐.

การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (๒๕๔๗). คู่มือจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง. การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย : ถ่ายเอกสาร.

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ สำหรับส่วนราชการระดับกรม กรุงเทพมหานคร.

กิตติพงศ์ จิรวังศ์. ๒๕๕๒ก. “การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน ISO ๓๑๐๐๐.” For Quality. ๑๕(๑๓๖), กุมภาพันธ์ ๒๕๕๒: ๑๑๖-๑๒๑.

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (๒๕๕๔). การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์เบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ ๔ กรุงเทพมหานคร : เพียร์สันแอดดูเคชั่น อินโดไชน่า.ควบคุมภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. เมษายน.

จิรัตน์ สังข์แก้ว. (๒๕๔๐). การลงทุน. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (๒๕๕๐). เอกสารประกอบการประชุมการบริหารความเสี่ยงและวางแผนเนตร มณีนาค. (๒๕๔๘). การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร. กรุงเทพมหานคร: ชัม วิสเต็ม.

เจริญ เจริญวัลย์. (๒๕๔๖). การบริหารความเสี่ยง: ต้นแบบวงจรความเสี่ยง. กรุงเทพมหานคร: พอดี.

ชัยเสกข์ พรหมศรี. (๒๕๕๐). การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพมหานคร: ออฟเซต ครีเอชั่น.

ธ สุนทรายุทธ. (๒๕๕๐). การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา (กรุงเทพฯ: บริษัท เนติกุลการพิมพ์จำกัด. ๑๕๙-๑๖๓ .

ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ, การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ, (กรุงเทพฯ : บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๒),
หน้า ๔๙.

นงนภัส เทียงกมล. (มปป). การบริหารยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพมหานคร : แสงชัยการพิมพ์

นฤมล สะอาดโฉม. (๒๕๔๘). การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพมหานคร. ก.พลพิมพ์.

นฤมล สะอาดโฉม. (๒๕๔๘). การบริหารความเสี่ยงองค์กร: ความเสี่ยงคืออะไร. กรุงเทพมหานคร:
ฐานการพิมพ์.

บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๕ (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์นการพิมพ์,
๒๕๓๕), หน้า ๙๙.

บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๕ (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์นการพิมพ์,
๒๕๓๕), หน้า ๙๙.

ปราชญา กลางจัญ. (๒๕๕๑). การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพมหานคร : ปราชญาพับลิชชิง.

พงษ์เทพ วิวรรณเดชะ. (๒๕๔๓). การประเมินความเสี่ยง. วารสารเวชศาสตร์สิ่งแวดล้อม, ๒(๑),
๗๓-๗๗

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม พิมพ์ครั้งที่ ๑๖,
(พิมพ์ที่ บริษัท เอส. อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๑๗๕-๑๗๖

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ
(ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓, (๒๕๔๒, ๑๙ สิงหาคม), (ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๑๑๖/
ตอนที่ ๗๔ ก/หน้า ๑)

พระราชวรมนี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต), ทิศทางการศึกษาของคณะสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๒๕-๒๗.

พระราชวรมนี. (ประยุทธ์ ปยุตฺโต), การศึกษาของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน, (กรุงเทพมหานคร:
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๒๑) หน้า ๓๕๕.

ไพรัชขอเตอร์เข้าสู่เปอร์ส. (๒๐๐๔). แนวทางการบริหารความเสี่ยง. ฉบับที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๔๗
(ฉบับปรับปรุง) กรุงเทพมหานคร: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (๒๕๒๗). เอกสารการสอนชุดวิชางานบุคคล. กรุงเทพมหานคร.
วิคตอรีพาวเวอร์พอย.

เริงรัก จำปาเงิน. (๒๕๔๔). การจัดการการเงิน. กรุงเทพมหานคร. บุกเน็ต.

วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กิณางค์, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”, วารสาร
ศึกษาศาสตร์, ๑๘ (๒) (พฤศจิกายน ๒๕๔๙ – มีนาคม ๒๕๕๐).

วิชัย ธรรมเจริญ, ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา,
(กรุงเทพมหานคร :คุรุสภา ลาตพรวัว, ๒๕๔๑), หน้า ๓-๔.

วิชา สิงห์จันทร์, “ประวัติของกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓”,
พระนครศรีอยุธยาโรงเรียนมหาวชิราลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖. (อึดสำเนา).

สงวน ช่างฉัตร. (๒๕๔๗). การบริหารความเสี่ยงของโครงการ. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราช
ภัฏพิบูลย์สงคราม. สืบค้นจาก

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. การบริหารความเสี่ยง ฉบับที่ ๑๖๕. ปักษ์แรก
เมษายน ๒๕๕๑.

สมชาย ไตรรัตน์ภิรมย์. (๒๕๔๙). การบริหารความเสี่ยง เอกสารประกอบการบรรยาย. (นครปฐม :
มหาวิทยาลัยมหิดล.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ(สำนักงาน ก.พ.ร.). (๒๕๕๒). คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัด
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ สำหรับ
ส่วนราชการระดับกรม. กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (๒๕๕๓). การวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ การพัฒนาการศึกษา

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา(พ.ศ. ๒๕๕๓ - พ.ศ.๒๕๖๒), (กองพุทธ
ศาสนศึกษา : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ).

สุมาลี จิระมิตร. (๒๕๔๒). การบริหารการเงิน. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อนุสรณ์ แสงนิ่มนวล. (๒๕๕๐). การบริหารความเสี่ยง. วารสารนักบริหาร, ๒๗(๓), ๓๙-๔๗

(๒) วิทยานิพนธ์:

ชวลิต ชุ่มคำ. (๒๕๔๕). “ผลของการฝึกอบรมการป้องกันความเสี่ยงต่อความสามารถในการจัดการ
ความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพ กรณีศึกษาโรงพยาบาลเลิดสิน”วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ดวงใจ ช่วยตระกูล. (๒๕๕๑). การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญา
ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

นิติรัฐ วรรณวิริยวัตร, “การบริหารงานแบบพุทธวิธีของโรงเรียนพระปริยัติธรรม อำเภอเมือง
เชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๒).

ประกอบ กุลเกลี้ยง. (๒๕๕๐). รูปแบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันคอร์รัปชันในสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ผอบทอง สุจินพรัหม, ”การนำหลักธรรมอริยบท ๔ มาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ตามทรรศนะของ บุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษจังหวัดศรีสะเกษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๘” วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราช
วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, ๒๕๕๖

ภวพร ไพศาลวัชรกิจ. (๒๕๔๒). การเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงของหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลศูนย์ที่เข้าร่วมและไม่เข้าร่วมโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพ
โรงพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหาร
การพยาบาล. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุแทน โคตรภูเวียง, “การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในภาคคณะสงฆ์ ๙”,
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๐), บทคัดย่อ.

สุภางค์ จันทวานิช, วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
๒๕๔๐), หน้า ๑๓๑

หุมเพ็ง พันธะจันทร์สุข, “สภาพและปัญหาการบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ
ศึกษาจังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เทพสตรี, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๗)

อนุชิต วรรณสุทธิ, “การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพในอนาคต”, รายงานวิจัย.
(บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒.

อุษณา ภัทรมนตรี. (๒๕๔๕). การตรวจสอบและควบคุมภายใน: แนวคิดและกรณีศึกษา. วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

(๓) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ออนไลน์:

กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน. คู่มือบริหารความเสี่ยงองค์กร ปี พ.ศ. ๒๕๕๗. [ออนไลน์].
แหล่งที่มา: <http://enconfund.go.th/pdf/km-1.pdf>. (๑๗ ตุลาคม ๒๕๖๐).

จิราพร สุเมธีประสิทธิ์, การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก. [ออนไลน์].
(๑๕ มกราคม ๒๕๖๑). แหล่งข้อมูล: <http://www.nidtep.go.th>.

จิตวุฒิ หมั่นมี, ๒๕๕๗ การบริหารยุคโลกาภิวัตน์ด้วยหลักพุทธธรรม, [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล
: <https://www.gotoknow.org>, สืบค้นวันที่ ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๖๑.

พิชัย จรรย์สุกรินทร์ และคณะ. (๒๕๔๘). คู่มือการบริหารความเสี่ยง ชสอ. ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์
แห่งประเทศไทย. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล: <http://www.fsct.com>. (๒๐ ตุลาคม
๒๕๖๐)

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คู่มือการบริหารความเสี่ยง มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๓. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล:
<https://council.cmu.ac.th/th/cmu-risk-management/>. (๑๗ มกราคม
๒๕๖๑)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๕๖. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล:
<http://rdi.ssru.ac.th>. (๑๗ ตุลาคม ๒๕๖๐)

วิทยา อินทร์สอน. (๒๕๕๒). การบริหารความเสี่ยงในองค์กร (Enterprise Risk Management:
ERM). [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล: <http://www.thailandindustry.com>. (๑๗
มกราคม ๒๕๖๑)

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. คู่มือการ
บริหารความเสี่ยงปีการศึกษา ๒๕๕๓ – ๒๕๕๖. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล:
www.bcnjala.ac.th/file/faykamseng/๕๗๐๑๓๐๐๒.doc. (๑๗ มกราคม
๒๕๖๑)

- สถาบันวิจัยกระทรวงสาธารณสุข. คู่มือบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๕๖. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล: <https://www.hsri.or.th>. (๑๗ ตุลาคม ๒๕๖๐)
- สนั่น เกษารีย์. (๒๕๕๓). แนวทางปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศในการบริหาร จัดการความเสี่ยง. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล <http://www.thailandindustry.com>. (๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).
- สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ.(๒๕๕๔). แผนบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พ.ศ.๒๕๕๔. [ออนไลน์]. (๑๓ มกราคม ๒๕๖๑). แหล่งข้อมูล: <http://www.nidtep.go.th>

(๔) บทสัมภาษณ์:

- พระครูปลัดไกรยะ โรจนธมโม ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดศรีบุญเรือง. กรุงเทพมหานคร. (๘ มีนาคม ๒๕๖๒).
- พระครูปลัดปราโมทย์ สิริเตโช ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดไผ่ดำ. จังหวัดสิงบุรี. (๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒).
- พระครูปลัดมงคลวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดธรรมมงคล. กรุงเทพมหานคร. (๘ มีนาคม ๒๕๖๒).
- พระครูพิศาลธรรมสิริ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโบสถ์อินทร์บุรี. จังหวัดสิงบุรี. (๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒).
- พระครูสิริพรหมโสภิต ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดพิบูลทอง. จังหวัดสิงบุรี. (๑๑ มีนาคม ๒๕๖๒).

๒ ภาษาอังกฤษ:

- Best, John W., Research in education. ๓ ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, Inc. ๑๙๗๗), p ๑๙๐
- Chassie, M.B. 1987. Risk management and quality assurance. In Management concepts for the new nurse. Philadelphia : J.B. Lippincolt.
- James Roth, Categorizing risk : Risk categories help users identify , understand, and monitor their organizations' potential risks – Risk Watch (Online) , accessed 27 October 2010 . Available from http://findarticles.com/p/articles/mi_m4153/is_2_59/ai_80514799.
- James S.Trieschmann, Robert E.Hoyt and davit W.Sommer, “Risk management and Insurance, Newport News 15 (January): 76-84
- Poteet, W.G.(1983 September). “Risk management and nursing.” Nurs Clin North Am.
- Ridley,J., & Channing, J. (1999). Risk management. 4thcd. Oxford: Butteworth-Heinemann

ภาคผนวก

ผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- แบบสอบถามสำหรับหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC)
- การแปลผลค่า IOC จากแบบสอบถาม
- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



แบบสอบถามสำหรับหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC)

เรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับที่ตรงกับระดับการพิจารณาของท่านเกี่ยวกับเรื่อง “แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓” ซึ่งมีระดับเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- + ๑ หมายถึง ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือใช้ได้
- ๐ หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือต้องปรับปรุง
- ๑ หมายถึง ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือต้องตัดทิ้ง

ตัวอย่าง

ข้อ	รายการ	ระดับการพิจารณา			
		+๑	๐	-๑	หมายเหตุ
๐	มีการประเมินคุณภาพภายใน	✓			

จากตัวอย่าง

ข้อ ๐ ท่านเห็นว่า ท่านมีความรู้สึกว่ามี การประเมินคุณภาพภายใน เป็นคำถามที่สอดคล้องกับสภาพความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ อยู่ในระดับใช้ได้

พระเกษภา ญาณิสฺสโร
 นิสิตหลักสูตรพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างหน้าข้อที่ตรงกับสภาพของท่าน

๑. เพศ

บรรพชิต

คฤหัสถ์ ชาย

คฤหัสถ์ หญิง

๒. ระดับการศึกษาสูงสุด

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

๓. ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการ

ครู

รองผู้อำนวยการ

๔. ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน

น้อยกว่า ๕ ปี

๕ - ๑๐ ปี

๑๐ ปี ขึ้นไป

ตอนที่ ๒ สภาพปัญหาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านที่สุดเพียงข้อเดียว

โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- +๑ หมายถึง ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือใช้ได้
- ๐ หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือต้องปรับปรุง
- ๑ หมายถึง ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือต้องตัดทิ้ง

ที่	ประเด็นที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงของสถานศึกษา	ระดับ		
		+๑	๐	-๑
ความเสี่ยงด้านบริหารวิชาการ				
๑	มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรสู่ห้องเรียน และการประเมินผลการใช้			
๒	มีวิธีการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านคิด วิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง			
๓	มีการวางแผนการวัดและประเมินผล ที่เหมาะสม			
๔	มีการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน			
๕	มีความเหมาะสมในการเลือกใช้สื่อ และมีสื่อการสอนที่เพียงพอ			
๖	มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้			
๗	มีการวางแผนการนิเทศและติดตาม			
๘	มีการจัดระบบตรวจสอบภายใน			
ความเสี่ยงด้านบริหารงบประมาณ				
๙	ได้รับพัสดุที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนด			
๑๐	มีการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐอย่างเพียงพอ			
๑๑	มีผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจทางการเงินโดยตรง			
๑๒	มีการจัดการเอกสารการเงินเป็นปัจจุบัน			
๑๓	ไม่มีภาวะเบียดเบียนมากจนเกิดความล่าช้า			
๑๔	มีการวางแผนการใช้เงินงบประมาณ			
๑๕	ไม่มีการใช้เงินผิดประเภท			
๑๖	มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการใช้เงิน			

	ความเสี่ยงด้านบริหารงานบุคคล		
๑๗	มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เพียงพอ		
๑๘	มีการวางแผนอัตรากำลัง		
๑๙	มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา		
๒๐	มีการเสริมสร้างและป้องกันการผิดวินัย		
๒๑	มีการเขียนแผนการสอนตามที่สอนจริงและเขียนบันทึกหลังการสอนตามสภาพจริง		
๒๒	มีความรู้ทางเนื้อหาวิชาการในสาขาที่ตัวเองรับผิดชอบที่ดี		
๒๓	มีการเอาใจใส่ ติดตามและช่วยเหลือนักเรียน		
	ความเสี่ยงด้านบริหารทั่วไป		
๒๔	มีการจัดอบรมการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนการสอน		
๒๕	มีการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร		
๒๖	มีการสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้		
๒๗	มีการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน		
๒๘	มีการประชาสัมพันธ์ผลงานทางการศึกษา		
๒๙	มีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบในการดูแลสถานศึกษา		
๓๐	มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานการศึกษาอื่น		

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

การแปลผลค่า (IOC) จากแบบสอบถาม

คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๕ คน ที่ได้ประเมินความสอดคล้อง โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนเพื่อหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญ โดยกำหนดเป็น ๓ ระดับ ได้แก่

- +๑ หมายถึง เหมาะสมว่า แบบสอบถามวัดตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหา
- ๐ หมายถึง ไม่แน่ใจว่า แบบสอบถามวัดตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหา
- ๑ หมายถึง ไม่เหมาะสมว่า แบบสอบถามไม่ได้วัดตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหา

แบบสอบถามที่ถือว่ามีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาในระดับดี สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้จะต้องมีค่า IOC เกินกว่า ๐.๕ เป็นต้นไป

ที่	ประเด็นที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงของสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลผล
		๑	๒	๓	๔	๕			
ความเสี่ยงด้านบริหารวิชาการ									
๑	มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรสู่ห้องเรียน และการประเมินผลการใช้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๒	มีวิธีการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านคิดวิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๓	มีการวางแผนการวัดและประเมินผล ที่เหมาะสม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๔	มีการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๕	มีความเหมาะสมในการเลือกใช้สื่อ และมีสื่อการสอนที่เพียงพอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๖	มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๗	มีการวางแผนการนิเทศและติดตาม	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๘	มีการจัดระบบตรวจสอบภายใน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
ความเสี่ยงด้านบริหารงบประมาณ									
๙	ได้รับพัสดุที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนด	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๑๐	มีการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐอย่างเพียงพอ	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๑๑	มีผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจทางการเงินโดยตรง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้

๑๒	มีการจัดการเอกสารการเงินเป็นปัจจุบัน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๑๓	ไม่มีกฎระเบียบมากจนเกิดความล่าช้า	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๑๔	มีการวางแผนการใช้งบประมาณ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๑๕	ไม่มีการใช้เงินผิดประเภท	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๑๖	มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการใช้เงิน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
ความเสี่ยงด้านบริหารงานบุคคล									
๑๗	มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เพียงพอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๑๘	มีการวางแผนอัตรากำลัง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๑๙	มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๒๐	มีการเสริมสร้างและป้องกันการผิดวินัย	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒๑	มีการเขียนแผนการสอนตามที่สอนจริงและเขียนบันทึกหลังการสอนตามสภาพจริง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๒๒	มีความรู้ทางเนื้อหาวิชาการในสาขาที่ตัวเองรับผิดชอบที่ดี	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๒๓	มีการเอาใจใส่ ติดตามและช่วยเหลือนักเรียน	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
ความเสี่ยงด้านบริหารทั่วไป									
๒๔	มีการจัดอบรมการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนการสอน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๒๕	มีการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒๖	มีการสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๒๗	มีการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๒๘	มีการประชาสัมพันธ์ผลงานทางการศึกษา	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒๙	มีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบในการดูแลสถานศึกษา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐	ใช้ได้
๓๐	มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานการศึกษาอื่น	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เพื่อเป็นวิทยานิพนธ์ในการศึกษาระดับมหาบัณฑิตสาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ แบ่งออกเป็น ๒ ตอนดังนี้

ตอนที่ ๑ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ สภาพปัญหาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓ จำนวน ๓๐ ข้อ

๒. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามถือเป็นความลับและนำไปใช้ประโยชน์เฉพาะการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น โดยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมซึ่งจะไม่กระทบการเทือน หรือก่อให้เกิดความเสียหายต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งของท่านแต่ประการใด

๓. ทุกท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ทรงความรู้ และประสบการณ์ ผู้วิจัยจึงตระหนักดีว่าท่านมีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบจำนวนมาก แต่ความคิดเห็นของท่านเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาวิจัยครั้งนี้ให้มีความสมบูรณ์ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป ผู้วิจัยจึงได้ขอความเมตตาท่านได้อนุเคราะห์เวลาในการพิจารณาและให้ความคิดเห็นต่อความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

ขอขอบคุณท่านอย่างยิ่งที่ได้ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามการวิจัยอย่างดียิ่งมา ณ โอกาสนี้ และเพื่อความสะดวกรวดเร็วขอความกรุณา ท่าน “สแกน QR Code” ด้านล่างนี้ เพื่อตอบแบบสอบถามออนไลน์แทนการส่งทางไปรษณีย์



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
ขอขอบคุณที่ร่วมใจตอบแบบสอบถาม

พระเชษฐา ญาณิสสโร
นิสิตหลักสูตรพุทธบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างหน้าข้อที่ตรงกับสภาพของท่าน

๑. เพศ

บรรพชิต

คฤหัสถ์ ชาย

คฤหัสถ์ หญิง

๒. ระดับการศึกษาสูงสุด

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

๓. ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการ

รองผู้อำนวยการ

ครู

๔. ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน

น้อยกว่า ๕ ปี

๕ - ๑๐ ปี

๑๐ ปี ขึ้นไป

ตอนที่ ๒ สภาพปัญหาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

ที่	ประเด็นที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงของสถานศึกษา	ระดับ				
		๕	๔	๓	๒	๑
ความเสี่ยงด้านบริหารวิชาการ						
๑	มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรสู่ห้องเรียน และการประเมินผลการใช้					
๒	มีวิธีการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านคิดวิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง					
๓	มีการวางแผนการวัดและประเมินผล ที่เหมาะสม					
๔	มีการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน					
๕	มีความเหมาะสมในการเลือกใช้สื่อ และมีสื่อการสอนที่เพียงพอ					
๖	มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้					
๗	มีการวางแผนการนิเทศและติดตาม					
๘	มีการจัดระบบตรวจสอบภายใน					
ความเสี่ยงด้านบริหารงบประมาณ						
๙	ได้รับพัสดุที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนด					
๑๐	มีการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐอย่างเพียงพอ					
๑๑	มีผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจทางการเงินโดยตรง					
๑๒	มีการจัดการเอกสารการเงินเป็นปัจจุบัน					
๑๓	ไม่มีกฎระเบียบมากจนเกิดความล่าช้า					
๑๔	มีการวางแผนการใช้เงินงบประมาณ					
๑๕	ไม่มีการใช้เงินผิดประเภท					
๑๖	มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการใช้เงิน					
ความเสี่ยงด้านบริหารงานบุคคล						
๑๗	มีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เพียงพอ					
๑๘	มีการวางแผนอัตราค่าจ้าง					
๑๙	มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา					
๒๐	มีการเสริมสร้างและป้องกันการผิดวินัย					
๒๑	มีการเขียนแผนการสอนตามที่สอนจริงและเขียนบันทึกหลังการสอนตามสภาพจริง					
๒๒	มีความรู้ทางเนื้อหาวิชาการในสาขาที่ตัวเองรับผิดชอบที่ดี					
๒๓	มีการเอาใจใส่ ติดตามและช่วยเหลือนักเรียน					

ความเสี่ยงด้านบริหารทั่วไป						
๒๔	มีการจัดอบรมการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนา การเรียนการสอน					
๒๕	มีการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร					
๒๖	มีการสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้					
๒๗	มีการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน					
๒๘	มีการประชาสัมพันธ์ผลงานทางการศึกษา					
๒๙	มีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบในการดูแลสถานศึกษา					
๓๐	มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานการศึกษาอื่น					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง แนวทางทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.สิน งามประโคน

ประธานกรรมการ

ดร.ระวีง เรื่องสังข์

กรรมการ

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้สร้างขึ้นเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการศึกษาวิจัย เรื่อง “แนวทาง
ทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓”

ข้อมูลที่เป็นคำตอบจากท่านจะเป็นประโยชน์ต่อแนวทางทางการบริหารความเสี่ยงของ
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง
และผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลของท่านเพื่อใช้ประโยชน์เฉพาะงานวิจัยนี้เท่านั้น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็น
อย่างดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

พระเชษฐา ญาณิสโร

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ความเสี่ยง หมายถึง การกระทำ สถานการณ์หรือโอกาสที่บางสิ่งบางอย่างจะเกิดขึ้นซึ่งผลลัพธ์เป็นอันตรายต่อองค์กรและในแต่ละองค์กรมีความเสี่ยงที่แตกต่างกัน เกิดจากความไม่แน่นอน ส่งผลให้เกิดความเสียหายด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม โดยที่บุคคลในองค์กรต้องมีความเสี่ยงที่องค์กรรับได้

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการในการบริหารที่นำไปสู่การตัดสินใจและ สิ่งการเพื่อลดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น โดยให้ระดับและขนาดของความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ การบริหารความเสี่ยงเป็นภารกิจที่หน่วยงานต้องดำเนินการ

สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่อยู่ภายในองค์กรและองค์กรสามารถทำการออกแบบหรือควบคุมได้ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงาน บุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง เป้าหมายที่คาดหวังที่กำหนดขึ้นในการบริหารความเสี่ยง นั้นต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

การระบุเหตุการณ์ หมายถึง การรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ ความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร

การตอบสนองความเสี่ยง หมายถึง การดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

กิจกรรมควบคุม หมายถึง เป็นนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง

สารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กร

การติดตามผล หมายถึง การติดตามผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การติดตามผลได้แก่ การติดตามผลให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงนำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร และความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓

ผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

ตั้งแต่เวลา.....น. ถึงเวลา.....น.

รวมระยะเวลาสัมภาษณ์.....ชม.....นาที

แนวคำถามในการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้นำประเด็นสภาพความเสี่ยง จากการแจกแบบสอบถามที่ได้คะแนนน้อยที่สุด ๓ อันดับ ในแต่ละด้านมาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ และข้อเสนอแนะอื่นๆ จากผู้ทรงคุณวุฒิ ดังต่อไปนี้

๑) อยากทราบแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาพรวม

.....

.....

.....

.....

.....

๒) อยากทราบแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านบริหารวิชาการ (ประเด็นสภาพความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านบริหารวิชาการ จากการแจกแบบสอบถามที่ได้คะแนนน้อยที่สุด ๓ อันดับ ได้แก่ ๑) มีวิธีการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านคิดวิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง ๒) มีการวางแผนการนิเทศและติดตาม ๓) มีการจัดระบบตรวจสอบภายใน มาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ รวมถึงข้อเสนอแนะอื่นๆ)

.....

.....

.....

.....

.....

๕) อยากทราบแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านบริหารทั่วไป (ประเด็นสภาพความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านบริหารทั่วไป จากการแจกแบบสอบถามที่ได้คะแนนน้อยที่สุด ๓ อันดับ ได้แก่ ๑) มีการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร ๒) มีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบในการดูแลสถานศึกษา ๓) มีการประชาสัมพันธ์ผลงานทางการศึกษา มาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ รวมถึงข้อเสนอแนะอื่นๆ)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

“ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณที่ให้ความเมตตาอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นอย่างสูง”

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและหนังสือเชิญ

- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย
- รายชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์
- หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ
- หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตสัมภาษณ์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย จำนวน ๕ ท่าน ดังนี้

๑. พระปลัดประยงค์ ปภาภโร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดลำনারายณ์
๒. พระครูปลัดประพจน์ สุขชาติ ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดบึงกิตติวิทยา
๓. พระครูวรปัญญาคม ผู้อำนวยการโรงเรียนบูรพาวิทยานุสรณ์
๔. พระครูปริยัตินวิชัย ผู้อำนวยการโรงเรียนปริยัติสามัญนครราชสีมา
๕. พระครูวิริยานุวัตร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดม่วงพลอย

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์จำนวน ๕ คน

๑. พระครูปลัดมงคลวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดธรรมมงคล

๒. พระครูพิศาลธรรมสิริ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโบสถ์อินทร์บุรี

๓. พระครูปลัดไกรยะ โจรนธโม ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม

วัดศรีบุญเรือง

๔. พระครูปลัดปราโมทย์ สิริเตโช ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดไผ่ดำ

๕. พระครูสิริพรหมโสภิต ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดพิบูลทอง

หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๑๒



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๘๙-๐๕๖-๑๕๘๑

๑๓ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย
นมัสการ พระครูปริยัตริตตวิชัย ผู้อำนวยการโรงเรียนปริยัติสามัญนครราชสีมา
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. วิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระเจ้าภุชจา ฉายา ญาณิสฺสโร นามสกุล บุญมาทศ รหัสประจำตัว ๖๐๐๑๒๐๒๐๔๒
นิสิตบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และนิสิตกำลังดำเนินงานวิจัยเรื่อง
“แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓” เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย

- | | |
|------------------------|---------------|
| ๑. รศ.ดร.สิน งามประโคน | ประธานกรรมการ |
| ๒. ดร.ระวีง เรืองสังข์ | กรรมการ |

เพื่อให้งานวิจัยของนิสิตดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ ให้จากพระ
คุณท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย และให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุง
พัฒนาเครื่องมือวิจัย อันจะส่งผลให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพต่อไป

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นมัสการมาด้วยความเคารพ

(ดร.เกษม แสงนันท)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ขอรับรองว่าได้ผ่านการตรวจเครื่องมือวิจัยแล้ว

(พระครูปริยัตริตตวิชัย)
วันที่ ๒๓ ม.ค. ๖๑

หมายเหตุ : หนังสือฉบับนี้จะไม่สมบูรณ์ในการนำไปใช้อ้างอิงถึงผลการตรวจเครื่องมือวิจัย หากไม่ได้รับการลงนามโดยผู้ตรวจเครื่องมือ

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๗/ว ๑๒



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๘๙-๐๕๖-๑๕๘๑

๑๓ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย
นมัสการ พระครูวิริยานุวัตร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติวัดมอญพลอยวิริยาราม
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. วิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระเจ้าสุวณฺหา ญาณิสฺสโร นามสกุล บุญมาทศ รหัสประจำตัว ๖๐๐๑๒๐๒๐๔๒
นิสิตบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และนิสิตกำลังดำเนินงานวิจัยเรื่อง
“แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓” เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย

- | | |
|-------------------------|---------------|
| ๑. รศ.ดร.สิน งามประโคน | ประธานกรรมการ |
| ๒. ดร.ระวีง เรื่องสังข์ | กรรมการ |

เพื่อให้งานวิจัยของนิสิตดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ ให้จากพระ
คุณท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย และให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุง
พัฒนาเครื่องมือวิจัย อันจะส่งผลให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพต่อไป

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นมัสการมาด้วยความเคารพ

(ดร.เกษม แสงนนท์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ขอรับรองว่าได้ผ่านการตรวจเครื่องมือวิจัยแล้ว

(พระครูวิริยานุวัตร)

วันที่ ๑๓.๑.๒๕๖๑

หมายเหตุ : หนังสือฉบับนี้จะไม่สมบูรณ์ในการนำไปใช้อ้างอิงผลการตรวจเครื่องมือวิจัย หากไม่ได้รับการลงนามโดยผู้ตรวจเครื่องมือ

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๑๒



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๘๙-๐๕๖-๑๕๘๑

๑๓ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบขออนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย
นมัสการ พระครูปลัดประพนธ์ สุชาโต ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดบึงกิตติวิทยา
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. วิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระเจ้าภุชจา ฉายา ญาณิสสโร นามสกุล บุญมาทศ รหัสประจำตัว ๖๐๐๑๒๐๒๐๔๒
นิสิตบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และนิสิตกำลังดำเนินการวิจัยเรื่อง
“แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓” เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย

- | | |
|-------------------------|---------------|
| ๑. รศ.ดร.สิน งามประโคน | ประธานกรรมการ |
| ๒. ดร.ระวีง เรื่องสังข์ | กรรมการ |

เพื่อให้งานวิจัยของนิสิตดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย จึงใคร่ขออนุเคราะห์ให้จากพระ
คุณท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย และให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุง
พัฒนาเครื่องมือวิจัย อันจะส่งผลให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพต่อไป

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นมัสการมาด้วยความเคารพ

(ดร.เกษม แสงนนท์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ขอรับรองว่าได้ผ่านการตรวจเครื่องมือวิจัยแล้ว

(พระครูปลัดประพนธ์ สุชาโต)
วันที่ ๑๕ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๑

หมายเหตุ : หนังสือฉบับนี้จะไม่สมบูรณ์ในการนำไปใช้อ้างอิงถึงการตรวจเครื่องมือวิจัย หากไม่ได้รับการลงนามโดยผู้ตรวจเครื่องมือ

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๑๒

**คณะครุศาสตร์**มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๘๘-๐๕๖-๑๕๘๑

๑๓ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบขออนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย
นมัสการ พระครูวรปัญญาคม ผู้อำนวยการโรงเรียนบูรพาวิทยานุสรณ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. วิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระเจ้าชฎา ฉายา ญาณิสสโร นามสกุล บุญมาทิศ รหัสประจำตัว ๖๐๐๑๒๐๒๐๔๒
นิสิตบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และนิสิตกำลังดำเนินงานวิจัยเรื่อง
“แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓” เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย

- | | |
|-------------------------|---------------|
| ๑. รศ.ดร.สิน งามประโคน | ประธานกรรมการ |
| ๒. ดร.ระวีง เรื่องสังข์ | กรรมการ |

เพื่อให้งานวิจัยของนิสิตดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ ให้จากพระ
คุณท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย และให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุง
พัฒนาเครื่องมือวิจัย อันจะส่งผลให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพต่อไป

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นมัสการมาด้วยความเคารพ

(ดร.เกษม แสงนนท์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ขอรับรองว่าได้ผ่านการตรวจเครื่องมือวิจัยแล้ว

(พระครูวรปัญญาคม)

วันที่ ๑๖/๑/๒๕๖๑

หมายเหตุ : หนังสือฉบับนี้จะไม่สมบูรณ์ในการนำไปใช้อ้างอิงถึงผลการตรวจเครื่องมือวิจัย หากไม่ได้รับการลงนามโดยผู้ตรวจเครื่องมือ

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๑๒

**คณะครุศาสตร์**มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๘๙-๐๕๖-๑๕๘๑

๑๓ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย
 นมัสการ พระปลัดประยงค์ ปากาโร
 สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. วิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
 ๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระเจษฎา ฉายา ญาณิสโร นามสกุล บุญมาทศ รหัสประจำตัว ๖๐๐๑๒๐๒๐๔๒
 นิสิตบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และนิสิตกำลังดำเนินงานวิจัยเรื่อง
 “แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓” เป็นส่วน
 หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย

- | | |
|------------------------|---------------|
| ๑. รศ.ดร.สิน งามประโคน | ประธานกรรมการ |
| ๒. ดร.ระวีง เรืองสังข์ | กรรมการ |

เพื่อให้งานวิจัยของนิสิตดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ ให้จากพระ
 คุณท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย และให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุง
 พัฒนาเครื่องมือวิจัย อันจะส่งผลให้ดำเนินงานวิจัยที่มีคุณภาพต่อไป

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นมัสการมาด้วยความเคารพ

(ดร.เกษม แสงนนท์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ขอรับรองว่าได้ผ่านการตรวจเครื่องมือวิจัยแล้ว

(พระปลัดประยงค์ ปากาโร)

วันที่ ๒๓/๑/๒๕๖๑

หมายเหตุ : หนังสือฉบับนี้จะไม่สมบูรณ์ในการนำไปใช้อ้างอิงถึงผลการตรวจเครื่องมือวิจัย หากไม่ได้รับการลงนามโดยผู้ตรวจเครื่องมือ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตสัมภาษณ์

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๗/ว ๕๔.๑



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๘๔-๐๕๖-๑๕๖๑

๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรียน พระครูพิศาลธรรมสิริ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโบสถ์อินทร์บุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ด้วย พระเจ้าสุวณฺหา ญาณิสฺสโร นามสกุล บุญมาทิศ รหัสประจำตัว ๖๐๐๑๒๐๒๐๔๒
นิสิตบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และนิสิตกำลังดำเนินการวิจัยเรื่อง
“แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓” เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์
ตั้งนั้นทางหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอคุณในความเอื้อเฟื้อ
ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ดร.เกษม แสงนath)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ขอรับรองว่าได้สัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว

(...พระครูพิศาลธรรมสิริ...)
11 / ๒๕๖๒ / ๖๒

หนังสือฉบับนี้จะไม่สมบูรณ์ในการนำไปอ้างอิงถึงผลการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย หากไม่ได้รับการลงนามรับรอง

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๗/ว ๕๔.๑



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๓๗๐
โทร. ๐๘๔-๐๕๖-๑๕๘๑

๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรียน พระครูปลัดไกรยะ วิโรจนธมโม
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ด้วย พระเจ้าสุวณฺหา ญาณิสฺสโร นามสกุล บุญมาหัต รัทลประจําตัว ๖๐๐๑๒๐๒๐๕๒
นิสิตบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และนิสิตกำลังดำเนินงานวิจัยเรื่อง
“แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๓” เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์
ดังนั้นทางหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอคุณในความเอื้อเพื่อ
ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ดร.เกษม แสงนนท์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ขอรับรองว่าได้สัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว

(พระครูปลัดไกรยะ วิโรจนธมโม)
๘ / ๓ / ๖๒

หนังสือฉบับนี้จะไม่สมบูรณ์ในการนำไปอ้างอิงถึงผลการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย หากไม่ได้รับการลงนามรับรอง

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ : พระเจษฎา ญาณิสโร (บุญมาทศ)
- เกิดวันที่ : ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๓๔
- ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดบางปิ้ง ๙๙ ม.๕ ต.บางเมือง อ. เมือง จ. สมุทรปราการ ๑๐๒๗๐
- เบอร์โทรศัพท์ : ๐๘- ๐๖๐๒ - ๕๗๔๙
- อีเมลแอดเดรส : jedsada4334@gmail.com
- การศึกษาทางโลก : พ.ศ. ๒๕๕๒ มัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนสตรีสมุทรปราการ
จ.สมุทรปราการ
พ.ศ. ๒๕๕๗ ปริญญาตรี สาขาวิชาการสอนนาฏยสังคีต คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา
- การศึกษาทางธรรม : พ.ศ. ๒๕๕๙ นักธรรมชั้นเอก
- หน้าที่การงาน : ครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนคลองบางปิ้ง
ครูสอนปริยัติธรรม แผนกธรรม สำนักเรียนวัดบางปิ้ง
กรรมการสถานศึกษาโรงเรียนคลองบางปิ้ง
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๐