



ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยง
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสงขลา เขต 1



ณัฐธินิชา สังข์ศิลป์เลิศ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

การค้นคว้าอิสระ

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยง
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสงขลา เขต 1



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

INDEPENDENT STUDY

THE RELATIONSHIP BETWEEN STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL
ADMINISTRATORS AND RISK MANAGEMENT UNDER
SONGKHLA PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 1



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION PROGRAM IN EDUCATIONAL
ADMINISTRATION OF SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY

2020

COPYRIGHT OF SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY



ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อการค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยง
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สงขลา เขต 1
RELATIONSHIP BETWEEN STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL
ADMINISTRATORS AND RISK MANAGEMENT UNDER SONGKHLA
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

ผู้วิจัย นางณัฐธัญญา สังข์ศิลป์เลิศ

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระได้พิจารณาเห็นชอบโดย

..... อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรุตพิงศ์ ภูวพัชรวรานนท์)

..... ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จรัส อติวิทยาภรณ์)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา รับรองการค้นคว้าอิสระแล้ว

..... รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นาถนเรศ อาคาสวรรณ) อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ชื่อการค้นคว้าอิสระ	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 1	
ผู้วิจัย	นางณัฐธัญญา สังข์ศิลป์เลิศ	ปีการศึกษา 2563
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต	สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรุตพิงศ์ ภูวพัชรวรานนท์	

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 2) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 317 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .984 ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .987 โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.989 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน นำเสนอการวิเคราะห์รายคู่ลายเส้นด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป AMOS ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
2. การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน เป็นความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง ($r = .70$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

คำสำคัญ: ความสัมพันธ์, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, การบริหารจัดการความเสี่ยง

Independent Study Title	Relationship between Strategic Leadership of School Principals and Risk Management under the Songkhla Primary Educational Service Area Office 1
Researcher	Mrs. Nuttanicha Sungsinleart Academic year: 2020
Degree	Master of Education Program in Educational Administration
Advisor	Assistant Professor Dr. Saruthipong Bhuwatvaranon

Abstract

The purposes of this research were to 1) investigate school administrators' strategic leadership in Songkhla Primary Educational Service Area Office 1; 2) explore school administrators' risk management in Songkhla Primary Educational Service Area Office 1; and 3) study the relationship between strategic leadership and risk management of school administrators Songkhla Primary Educational Service Area Office 1. The samples were 317 school teachers in Songkhla Primary Educational Service Area Office 1. The instrument used in this study was a questionnaire divided into three sections. Section 1 enquired into demographic data. Section 2 comprised a number of questions on school administrators' strategic leadership with reliability of .984. Section 3 dealt with risk management of school administrators with reliability of .987. The overall reliability of the questionnaire was .989. Data were analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation and the Pearson product-moment correlation coefficient. Structural Equation Model analysis were performed using AMOS.

The findings were as follows:

- 1) the overall strategic leadership of school administrators in Songkhla Primary Educational Service Area Office 1 was at the highest level.
- 2) the overall risk management of school administrators in Songkhla Primary Educational Service Area Office 1 was at high level.
- 3) the relationship between strategic leadership and risk management of school administrators Songkhla Primary Educational Service Area Office 1 was positively related ($r = .70$) at a .01 level of significance. The relationship between visionary leadership and strategic risk management was the highest.

Keyword: relationship, strategic leadership, risk management

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยความเรียบร้อยได้ด้วยความเมตตา ช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรุตพิงค์ ภูวธีรวรานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิราพรรณ คงช่วย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกกร ศิริสุข อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษา ที่กรุณาแนะนำ ให้คำปรึกษา ถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่งตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ บุคลากรทุกท่านในมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ที่ประสิทธิ์ ประสาทวิชาความรู้ทั้งหลายทั้งปวง และให้กำลังใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.เมธี ดิษฐ์สวัสดิ์ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ นายพงศ์ศักดิ์ กาญจนภักดิ์ ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 4 และนายเอกพจน์ นราพันธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทรายขาว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ที่กรุณาสละเวลาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 1 ที่อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือในการดำเนินการวิจัย ทดลองใช้เครื่องมือ และตอบแบบสอบถามข้อมูลในการวิจัยเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ นางชุติดา ศิริมาตยาพันธ์ นางสาวรัชดาภรณ์ ณรงค์กุล นายสุพล สังข์ศิลป์เลิศ เพื่อน ๆ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา เจ้าหน้าที่งานบัณฑิตศึกษา และสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา รวมถึงกัลยาณมิตรทุกท่านซึ่งไม่สามารถกล่าวนามได้หมดในที่นี้ ที่คอยช่วยเหลือผู้วิจัย จึงขอขอบคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญู กตเวทิตา แต่ บิดา มารดา บุรพจารย์ ที่ให้ความรัก ความห่วงใย ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน สำหรับข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นนั้น ผู้วิจัยขอน้อมรับผิดเพียงผู้เดียว

ณัฐธิดา สังข์ศิลป์เลิศ

มีนาคม 2564

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญ	(4)
สารบัญตาราง	(6)
สารบัญภาพ	(9)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมติฐานของการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	11
การบริหารจัดการความเสี่ยง	26
บริบทการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	57
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	58
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	64
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	64
แบบแผนการวิจัย	65
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	67
การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ	68
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	69
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	69

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	71
สัญลักษณ์และทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	71
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	72
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	106
สรุปผล	107
อภิปรายผล	109
ข้อเสนอแนะ	114
บรรณานุกรม	115
ภาคผนวก	122
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	123
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ..	125
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	129
ภาคผนวก ง การหาค่าคุณภาพเครื่องมือ	139
ภาคผนวก จ หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	154
ประวัติผู้วิจัย	156

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1	หลักเกณฑ์ในการจัดระดับคะแนนความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ พ.ศ. 2562 49
2	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 65
3	แบบแผนการวิจัย 66
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม 73
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 74
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง โดยภาพรวมและ รายข้อ 75
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยภาพรวมและรายข้อ 76
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้าน การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยภาพรวมและรายข้อ 77
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ โดยภาพรวมและรายข้อ 78
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์โดยภาพรวมและรายข้อ 79
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน 80
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ โดยภาพรวมและรายข้อ 81

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 1 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายข้อ ...	82
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 1 ความเสี่ยงด้านการเงิน โดยภาพรวมและรายข้อ	83
15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 1 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ โดยภาพรวมและรายข้อ	84
16	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับ การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยภาพรวม	86
17	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับ การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 จำแนกเป็นรายด้าน	87
18	ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการ ความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 1	89
19	ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิด ความเข้าใจระดับสูงกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	90
20	ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถ ในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์กับการบริหารจัดการ ความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 1	92
21	ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวัง และการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 1	93

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
22	ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏินิวติ กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	94
23	ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	96
24	ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงกับภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	98
25	ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	99
26	ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติงานกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 1	101
27	ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงินกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	102
28	ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมายและกฎระเบียบกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา	104
29	ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับ การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	148

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย	6
2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	23
3 การบริหารจัดการความเสี่ยง สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	37
4 แผนภูมิระดับความเสี่ยง (Risk Profile)	50
5 แผนผังการดำเนินงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แนวทางการจัดทำบริหารความเสี่ยงของปีงบประมาณ พ.ศ. 2562	53
6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยง	56
7 เส้นทางการรวมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการ ความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 1	86
8 เส้นความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 1	89
9 เส้นทางการรวมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) กับการบริหาร จัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	90
10 เส้นทางการรวมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจ ระดับสูง (X1) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	91
11 เส้นทางการรวมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิด ความเข้าใจระดับสูง (X1) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	93
12 เส้นทางการรวมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวังและ การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X3) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	94
13 เส้นทางการรวมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา (X4) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	96

สารบัญญภาพ (ต่อ)

ภาพ	หน้า
14	97
เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X5) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	
15	99
เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) กับภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 1	
16	100
เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Y1) กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	
17	102
เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Y2) กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	
18	103
เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน (Y3) กับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	
19	105
เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมายและกฎระเบียบ (Y4) กับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหาร สถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1	

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 มาตรา 6 มุ่งหวังให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (ราชกิจจานุเบกษา, 2562: 5) ยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐาน และจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ (การดี อนันตนาวิ, 2551: 279) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้ระบุบทบาทของผู้บริหารว่า เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถทั้งด้านบริหารและวิชาการ ตามสมรรถนะและมาตรฐานตำแหน่งและบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: 91) สอดคล้องกับข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 หมวด 2 มาตรฐานการปฏิบัติงานผู้ประกอบการวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาในมาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้สอดคล้องสมดุลและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และกล้าที่จะตัดสินใจดำเนินการเพื่อผลในอนาคต ราชกิจจานุเบกษา, 2562: 69-70)

ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์ ซึ่งคือความสำเร็จขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลแล้วแต่ขึ้นอยู่กับภูมิปัญญา ความคิดอ่าน และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำในองค์กรทั้งสิ้น ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างท้าทาย ในการบริหารงานจำเป็นต้องแสดงภาวะผู้นำให้เหมาะสมต่อผู้ร่วมงานเพราะภาวะผู้นำมีอิทธิพลอย่างยิ่งกับการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน ฉะนั้นผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา เชื่อมั่น และเลื่อมใสในตัวผู้บริหารเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพโดยบทบาทและหน้าที่ ฉะนั้นผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จสูงสุดจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ เช่นเดียวกันกับผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้นำจะเกิดผู้นำแทรกซ้อนในองค์กรผู้บริหารจะมีความยุ่งยากในการบริหารงานและล้มเหลวในที่สุด ผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องมีคุณสมบัติในการนำพาองค์กรไปในทิศทางใหม่ก้าวไปข้างหน้าอย่างมีเป้าหมาย ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นรูปแบบของผู้นำสมัยใหม่ที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้นำขององค์กรหลายแห่งมีความสำเร็จล้วนแต่เป็นผู้มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญคือเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล จะนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จตามขั้นตอน

(เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2550: 44) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการกำหนดทิศทางการสร้างทางเลือกและการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำตามทฤษฎีนี้จะเชื่อว่าการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นมีใช่อาศัยโชคช่วยแต่จะต้องเป็นผลจากการที่คอยติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกองค์กร การคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์กรในระยะยาวและการพัฒนายุทธศาสตร์เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2548: 284) ยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำกลยุทธ์จะสามารถวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจและสร้างมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่เต็มกำลังความสามารถ รวมถึงมีความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมวางแผนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการเปลี่ยนแปลง พัฒนาและปฏิรูปสถานศึกษา (สมชาย เทพแสง และทัศนาศแสงศักดิ์, 2553: 203)

ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงน่าจะเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารองค์การในยุคปัจจุบัน และสามารถนำความสำเร็จก้าวหน้ามาสู่องค์กรทางการศึกษาในยุคการเปลี่ยนผ่านนี้ได้ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องปรับเปลี่ยน มีความพยายามในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสมบูรณ์ที่ครอบคลุมภารกิจและขอบข่ายทั้งหมดของสถานศึกษา ทำให้มีการนำเอาเรื่องของกระบวนการบริหารงานโดยเฉพาะการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เช่นการจัดการโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรเทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคล ตลอดจนควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยในผู้นำระดับสูงขององค์กรหรือผู้บริหารซึ่งเป็นระดับกลยุทธ์เป็นบุคคลที่ต้องมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ในทุกขั้นตอน (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550: 408) เป็นความสามารถในการคาดคะเน สร้างวิสัยทัศน์ รักษาความคล่องตัวที่และการใช้อำนาจแก่บุคคลอื่นเพื่อที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ (สมยศ นาวิกการ, 2551: 15) และรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551: 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้ DuBrin (2007: 393) ได้เสนอแนวคิดที่มีประโยชน์ต่อการบริหารงานไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) การรวบรวมปัจจัยสู่การกำหนดกลยุทธ์ 3) การคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) การคิดเชิงปฏิบัติ และ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์

สถานศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคนให้เป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การบริหารแนวใหม่ที่มุ่งความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่หล่อหลอมพลเมืองของชาติเพื่อการพัฒนาประเทศในอนาคต จึงจำเป็นที่จะต้องใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ ทั้งยังเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในหมวดที่ 3 มาตรา 9 การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการเป็นแผนห้าปี โดยในมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กรกำหนดให้ “การบริหารความเสี่ยง” เป็นตัวชี้วัดในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อส่งเสริมและผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงที่ดี ราชกิจจานุเบกษา, 2562: 255

การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับทางด้านการศึกษาเป็นกิจกรรมซึ่งมีการดำเนินงานอยู่แล้วหลายเรื่อง เช่น ความปลอดภัยของครูและนักเรียน การควบคุมภาวะโภชนาการ การควบคุมอัคคีภัย การรักษาความปลอดภัย ระบบประกันสุขภาพ เพียงแต่สถานศึกษายังมิได้นำมาจัดระบบเชื่อมโยงประสานกิจกรรมบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้งระบบ (Risk Management System) (ดวงใจช่วยตระกูล, 2551: 3) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 20 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการมีผู้ตรวจราชการของกระทรวงเพื่อทำหน้าที่ในการตรวจราชการศึกษาวิเคราะห์วิจัย ติดตามและประเมินผลระดับนโยบายเพื่อเนเทศให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อการปรับปรุงพัฒนา และเพื่อให้การตรวจราชการเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติดังกล่าวสอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่อาศัยอำนาจตามมาตรา 12 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้มีการตรวจราชการ 5 แนวทาง คือ 1) การตรวจราชการแบบเชิงรุกและสร้างสรรค์ 2) การตรวจราชการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ 3) การตรวจราชการแบบร่วมเป็นพันธมิตร 4) การตรวจราชการแบบการบริหารความเสี่ยง และ 5) การตรวจราชการแบบมีส่วนร่วม เพื่อปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการในการบริหารบ้านเมืองที่ดี ให้ส่วนราชการจัดให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลของแผนงาน โครงการที่จัดขึ้นตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล โดยแนบผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงไปพร้อมกับคำของบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ และการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงตามตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน โครงการที่สำคัญ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2562: 1) ทั้งนี้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดความเสี่ยงให้ควบคุมความเสี่ยงทุกประเภทโดยจำแนกไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และ 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งช่วยส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ทั้งนี้จากการศึกษาปัจจัยเสี่ยงที่สร้างความล้มเหลวให้กับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร พบว่า การขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง การขาดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการวางแผนกลยุทธ์ การขาดการสื่อสารให้พนักงานทุกคนทราบถึงวิสัยทัศน์และสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต การขาดการสร้างทีมสนับสนุน การมองทุกอย่างเป็นอุปสรรค และการกำหนดกลยุทธ์ที่ล้มเหลวส่งผลให้การบริหารจัดการความเสี่ยงไม่ประสบความสำเร็จ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2562) จึงนับได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมและยกระดับคุณภาพการจัดการความเสี่ยง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 รับผิดชอบบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตบริการ จำนวน 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสงขลา อำเภอนาหม่อม อำเภอสิงหนคร อำเภอสทิงพระ อำเภอกระแสสินธุ์ และอำเภอระโนด มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 138 โรงเรียน จากการศึกษารายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มีผลการติดตาม ประเมินการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งภายใน

และภายนอกที่ผ่านมานับว่าประสบความสำเร็จในระดับที่น่าพอใจแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1, 2562: 1-58) ในภาพรวมสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าของสถานศึกษา แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สูงจะมีการจัดการความเสี่ยงต่ำ ดังที่ Posner (2007 อ้างถึงใน ศราวุธ ชุมภูราช, 2562) เสนอว่า ความล้มเหลวขององค์กรไม่ได้เกิดจากการขาดเงินทุนหรือขาดข้อมูล ขาดความเชี่ยวชาญ แต่เกิดจากผู้บริหารขาดความเข้าใจในการวางกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงละเลยการจัดการความเสี่ยงในองค์กร และให้น้ำหนักกับความสามารถของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เห็นได้ว่าการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่สถานศึกษาจะเกิดความเสี่ยงให้ระดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่สถานศึกษายอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการจำแนกประเภทของความเสี่ยงไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน และ 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ แต่เมื่อก้าวถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงสถานศึกษาจะให้ประเด็นไปทางด้านของการเงิน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถรับมือกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือช่วยในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงไปยังผู้บริหารและครูได้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1
2. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวก

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 มุ่งศึกษาข้อมูลตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 มีขอบเขตในการศึกษา ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 1,703 คน จาก 138 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1, พ.ศ. 2563)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ปีการศึกษา 2563 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางคำนวณสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (นคร เสรีรักษ์ และภรณี ติราชภู่วิเศษ, 2555: 52-53) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 317 คน จากนั้นสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนขนาดโรงเรียน โดยเทียบบัญญัติไตรยางค์ตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียนและสุ่มครูในแต่ละโรงเรียนด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก

2. ขอบเขตตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปร ดังนี้

2.1 ตัวแปรที่ 1 ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน (DuBrin, 2007)

2.1.1 ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X_1)

2.1.2 ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (X_2)

2.1.3 การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X_3)

2.1.4 วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (X_4)

2.1.5 การกำหนดวิสัยทัศน์ (X_5)

2.2 ตัวแปรที่ 2 ได้แก่ การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2562

2.2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Y_1)

2.2.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Y_2)

2.2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Y_3)

2.2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Y_4)

3. ขอบเขตเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

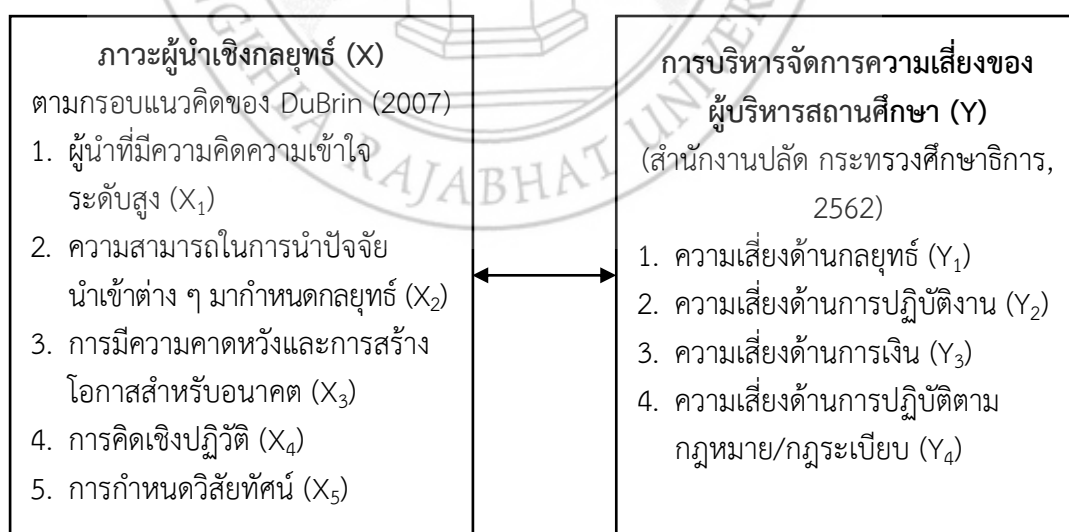
- 3.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 3.1.1 ความหมายผู้นำ
 - 3.1.2 ความหมายภาวะผู้นำ
 - 3.1.3 ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 3.1.4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.1.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 3.1.6 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
- 3.2 การบริการจัดการความเสี่ยง
 - 3.2.1 ความหมายความเสี่ยง
 - 3.2.2 ความหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - 3.2.3 การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.2.4 ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - 3.2.5 การบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
 - 3.2.6 การจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษา
- 3.3 บริบทการจัดการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1
- 3.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยนำเสนอกรอบแนวคิดดังนี้

ตัวแปรที่ 1

ตัวแปรที่ 2



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 1 หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกให้เห็นในการกำหนดทิศทาง และการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้น และผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง หมายถึง สภาวะที่ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดเชิงเปรียบเทียบ คิดอย่างเป็นระบบ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีทักษะและไหวพริบในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย

2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ลักษณะการดำเนินงานของผู้บริหารที่มีการบริหารข้อมูลโดยจัดข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ พัฒนาบุคลากรให้มีความคิดเชิงกลยุทธ์และมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารเป็นนักวางแผนที่ดี แสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์เพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางของโรงเรียนอย่างชัดเจน มีการรายงานผล คิดและพัฒนาแผนงานโครงการต่าง ๆ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากบุคลากรในการแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติงาน ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรจากชุมชนและหน่วยงานภายนอก คิดประยุกต์นำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์

3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผน คาดการณ์อนาคตของสถานศึกษาได้ แสวงหาโอกาสและอาศัยประสบการณ์ในการบริหาร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีความสามารถเชิงรุกโดยการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน ปรับเปลี่ยนสถานการณ์ต่าง ๆ ให้เป็นโอกาสในการสร้างสรรค์ประโยชน์แก่สถานศึกษา มีการบริหารจัดการที่ดี บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และคิดเชิงรุกได้ วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

4. การมีวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ หมายถึง ผู้บริหารมีการคิดเชิงบูรณาการ มีความสามารถคิดแบบองค์รวม มีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน กระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานและแก้ปัญหา มีการศึกษาความสำเร็จของสถานศึกษาที่เป็นเลิศ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาตนเองให้ดีขึ้น และมีการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกับผู้บริหารในเขตพื้นที่ใกล้เคียง หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา กำหนดเป้าประสงค์หรือสภาพของสถานศึกษาที่ต้องการให้เป็นในอนาคตอย่างชัดเจน สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ของรัฐ มีการตรวจสอบความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ กำกับติดตาม ประเมินผล ทบทวนวิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน มีการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงานและโครงการต่าง ๆ ลงสู่การปฏิบัติในโรงเรียนอย่างชัดเจน

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และอาจจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิด ความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการและ เป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ

การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทางในการกำหนด กระบวนการ หรือขั้นตอนการดำเนินงานที่สามารถควบคุมกิจกรรม รวมถึงการดำเนินงานต่าง ๆ ของ ผู้บริหาร เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 1 โดยสามารถประเมิน ตรวจสอบ และควบคุมให้เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้ ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งยึดนิยามศัพท์ตาม สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2562 และนำมาสังเคราะห์เพิ่มเติมจึงที่กำหนดความเสี่ยง ไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง เหตุการณ์ใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือความล้มเหลว หรือ ลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าประสงค์ตามกลยุทธ์การดำเนินงานที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดไว้อย่างมี นัยสำคัญในเรื่องนโยบาย แผน พันธกิจ กลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง เหตุการณ์ใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุผลสำเร็จเนื่องจากเกิดปัญหาทางด้านกระบวนการปฏิบัติงานและกระบวนการ ดำเนินงานขององค์กรเรื่องการดำเนินงาน การกำกับติดตาม การพัฒนาสถานศึกษา การประกันคุณภาพ ภายใน

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง เหตุการณ์ใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายในด้านลบต่อการบริหารจัดการทางการเงินขององค์กร ในทุกมิติในเรื่องการจัดสรรงบประมาณการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ค่าใช้จ่ายรายหัว การจัดทำบัญชี การเงิน ใบเสร็จรับเงิน การใช้จ่ายเงิน เงินยืม การจัดทำทะเบียน การจัดทำรายงาน การจัดซื้อจัดจ้าง การเขียนเช็คสั่งจ่าย

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ หมายถึง เหตุการณ์ใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้ สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินการขององค์กร อันเนื่องมาจากการดำเนินการทางด้านกฎ ระเบียบ ที่ผิดพลาดและคลาดเคลื่อนจากบทบัญญัติที่กำหนด ตามกฎหมายในเรื่องวินัย การตรวจสอบภายใน ควบคุมภายใน การเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ มาตรการ ข้อกำหนดจากต้นสังกัดติดตามการดำเนินงานทางวินัยอย่างเป็นระบบ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่เป็นศูนย์ของการบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสงขลา อำเภอสิงหนคร อำเภอสทิงพระ อำเภอรโนด อำเภอ กระแสสินธุ์ และอำเภอนาหม่อม

สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่เปิดทำการสอนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 ปีการศึกษา 2563 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ขนาดโรงเรียน หมายถึง ขนาดของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1 (สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ขนาด ดังนี้

ขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 1-120 คน

ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 121-600 คน

ขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 601-1,500 คน

ขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 1,501 คนขึ้นไป

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ครู หมายถึง ผู้ทำหน้าที่หลักทางด้านการจัดการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงานหรือสถานศึกษาในสังกัด
2. เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงและภาวะผู้นำของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานหรือสถานศึกษาในสังกัด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังหัวข้อต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 1.1 ความหมายผู้นำ
 - 1.2 ความหมายภาวะผู้นำ
 - 1.3 ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 1.4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
 - 1.6 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
2. การบริการจัดการความเสี่ยง
 - 2.1 ความหมายความเสี่ยง
 - 2.2 ความหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - 2.3 การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.4 ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - 2.5 การจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษา
 - 2.6 การบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2562
 - 2.7 กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)
 - 2.8 บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง
 - 2.9 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร
3. บริบทการจัดการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

1. ความหมายของผู้นำ

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของผู้นำไว้ดังนี้

DuBrin (2004: 22) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้โต้แย้งปัญหา หรือผู้นำคือบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548: 22) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับการสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้แนะให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

สมคิด บางโม (2550: 229) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง สมาชิกของกลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อคนอื่น ๆ ในกลุ่มเป็นผู้ที่แผ่อิทธิพลไปยังคนอื่นมากกว่าการที่คนอื่นจะแผ่อิทธิพลมายังตน และสมาชิกคนอื่น ๆ ยอมรับโดยสมัครใจว่าบุคคลนี้เป็นผู้นำของกลุ่มและนำกลุ่มบรรลุเป้าหมายได้

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2556: 1) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึงบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานในองค์กรให้องค์กร

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อความคิด ความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กร ซึ่งอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดดังกล่าวได้มาจากความรู้ความสามารถในการทำงาน ความสามารถใจการจูงใจ

2. ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความไว้มากมาย ดังนี้

Daft (1999: 478 อ้างถึงใน นฤมล สุภาทอง, 2550: 18) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลโน้มน้าวผู้อื่นเพื่อการบรรลุเป้าหมาย เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำจึงประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ผู้นำกับผู้ตาม 2) การโน้มน้าวหรือการใช้อิทธิพล และ 3) การบรรลุเป้าหมาย

DuBrin (2007: 2) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและการสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2551: 122) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ผู้ใช้อำนาจที่มีในการชักจูงใจให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

จร สุนทรายุทธ (2551: 326) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคลอื่น โดยแสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ บุคลิกภาพ และอื่น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้น ๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการกระตุ้นภายในกลุ่มสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สุนทร โคตรบรรเทา (2551: 113) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกิริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในรูปของกระบวนการความสามารถหรือกิจกรรมซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง หรือเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ปัจจุบันมีสภาพการณ์การแข่งขันที่สูงขึ้นทำให้องค์กรต้องเผชิญกับคู่แข่งทั้งภายในและภายนอก ความผันผวนที่ไม่หยุดนิ่งของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทำให้เกิดอุปสรรคและปัญหาอย่างมาก แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง ผู้นำจึงต้องเรียนรู้และปรับวิสัยทัศน์ของการบริหารจัดการให้ทันสมัยและนำเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมาใช้ ปัจจุบันความรู้เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อผู้นำเป็นอย่างมาก เพราะสามารถทำให้ผู้นำมีแผนการดำเนินการที่มีความรอบคอบมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะต้องหาความรู้ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้มากขึ้นแล้ว ยังจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้วย ดังนั้นจะกล่าวถึงคุณลักษณะของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์และรูปแบบของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของผู้นำเพื่อให้เป็นแนวปฏิบัติของผู้นำเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) มีนักทฤษฎีและนักวิชาการให้คำจำกัดความไว้มากมาย ดังนี้

Daft (2005: 510) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า หมายถึงผู้นำที่มีความสามารถในการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความคิดเชิงกลยุทธ์และทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อริเริ่มการเปลี่ยนแปลงขององค์กร สามารถสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กรได้ในอนาคต

DuBrin (2007: 333) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า หมายถึง บุคคลที่มีแนวความคิดเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก โดยมีระดับความคาดหวังสูงกว่าผู้นำทั่ว ๆ ไป มีเงื่อนไขของการบังคับบัญชาและการโน้มน้าวใจที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ หรือสนับสนุนองค์กรในภาพรวม เป็นแบบของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีวัตถุประสงค์เพื่อชนะคู่แข่งระหว่างองค์กรกับบริบทแวดล้อม จึงเป็นรูปแบบของการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548: ก) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงกระบวนการกำหนดทิศทางขององค์กร การสร้างทางเลือก และการนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้นำตามทฤษฎีนี้เชื่อว่าการที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ไม่ใช่จะอาศัยโชคช่วย แต่จะต้องเป็นผลจากการที่คอยติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร การคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์กรในระยะยาว และการพัฒนากลยุทธ์เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์

ทรงสนะ บุญขวัญ (2549: 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำนายอนาคตด้วยสายตาวัดที่กว้างไกล รักษาความยืดหยุ่น และใจกว้างพอที่จะให้อำนาจหรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551: 10) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

เขวงศักดิ์ พุทธเกษตร (2553: 55) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็น กระบวนการของอิทธิพลที่ผู้นำมีต่อบุคคลอื่น ให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการเพื่อบรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์กร ให้ครอบคลุมทั้งเป้าหมายและวิธีการ โดยการกำหนดทิศทางขององค์กร การวางแผนหรือการสร้างทางเลือกการนำไปสู่การปฏิบัติและการควบคุมหรือการประเมิน

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2560: 182) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ รูปแบบของผู้นำ เริ่มต้นจากการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มองการณ์ไกลในอนาคตถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาวข้างหน้า เช่น 5-10 ปี ข้างหน้า และวางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกให้เห็นในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มมุ่งใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้นและผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2546: 18) กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาว่าควรมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักวางแผนและกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา มีความรู้ มีทักษะในการบริหารจัดการ กระจายอำนาจทำงานร่วมกับชุมชนได้ บริหารทรัพยากรอย่างสร้างสรรค์ มีทักษะในการประเมินผล บุคลากรและรายงานต่อสาธารณชน และจากงานวิจัยของ Davies et al. (2005 อ้างถึงใน รวีวรรณ กลิ่นหอม, 2550: 20) เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า

4.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในมิติเงื่อนไขเวลาเชิงกลยุทธ์ ในการจัดการการเปลี่ยนแปลงได้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้นำเชิงกลยุทธ์ใช้ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง โดยการเลือกว่าเมื่อไหร่บุคลากรในโรงเรียนพร้อมเพื่อการเปลี่ยนแปลง เมื่อไหร่โรงเรียนพร้อมเพื่อการเปลี่ยนแปลง และเมื่อไหร่ที่สภาพแวดล้อมภายนอกบังคับให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้นำเชิงกลยุทธ์สามารถใช้การตัดสินใจในเชิงเหตุผลและเชิงวิเคราะห์อย่างดีจากฐานข้อมูลที่มีพร้อม ทั้งนี้ อาจสังเกตการเปลี่ยนแปลงและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงในอดีตเพื่อบรรทัดฐานในการทำนายอนาคตได้ เพราะปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีตย่อมอธิบายอนาคตได้ ดังนั้น ผู้นำควรต้องมีข้อมูลทำให้สามารถเลือกเวลาได้ถูกต้องและเหมาะสมในการวางตำแหน่งทางกลยุทธ์ให้กับองค์กร เพราะมิติเงื่อนไขเวลานั้นย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะสภาพเศรษฐกิจและความเหมาะสมขององค์กร ผู้นำควรกล้าตัดสินใจในยามวิกฤติ ตลอดจนวิธีคิดของผู้บริหารซึ่งเป็นปัจจัยทางด้านจิตวิทยา

4.2 ความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในระยะยาว คือ เข้าใจกระบวนการเรียนรู้ ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจและการสื่อสารในระดับสูง การใช้การประเมินเพื่อการเรียนรู้ การสร้างสรรค์และการปรับปรุงวัฒนธรรมใหม่ วิธีการแก้ปัญหาโดยใช้ทีมงานที่เชื่อถือได้ ความท้าทายของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ที่การวิเคราะห์สถานการณ์และการวางแผนกลยุทธ์ที่ผู้บริหารต้องรวบรวมข้อมูล ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมอย่างละเอียด รอบคอบและมีหลักการ โดยผู้บริหารต้องสามารถนำความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่สั่งสมไว้ ประกอบกับนำไหวพริบมาประยุกต์ เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสม นอกจากนี้แล้วผู้บริหารยังต้องวางแผนทางในการดำเนินงานและควบคุมการใช้กลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างราบรื่นหรือมีอุปสรรคน้อยที่สุด ตลอดจนต้องวิเคราะห์และกำหนดแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ที่มีให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

จากข้อมูลข้างต้นดังกล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความเป็นผู้มีความสามารถในการคาดการณ์เหตุการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีมุมมองระยะยาว และสร้างความยืดหยุ่นให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย

5. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

DuBrin (2007: 393-394) ได้จำแนกองค์ประกอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย คุณลักษณะเฉพาะพฤติกรรมและแนวทางการปฏิบัติโดยรวม คุณลักษณะทั้งของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกัน สรุปได้เป็นองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่

5.1 ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High-level Cognitive Activity) การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ สำหรับองค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่า “การคิดเชิงระบบ” การที่จะก้าวเข้าสู่การจัดการเชิงกลยุทธ์และเข้าสู่ภาวะผู้นำ บุคคลนั้นจะต้องมีความกล้าทางความคิด องค์กรจะประสบความสำเร็จถ้าหากผู้นำมีทักษะทางความคิดผู้นำเชิงกลยุทธ์

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551: 3) กล่าวว่า การคิดเป็นกระบวนการทำงานของสมองที่เป็นไปตามธรรมชาติของมนุษย์ที่เกิดขึ้น อันเป็นผลมาจากประสบการณ์เดิม สิ่งเร้าและสภาพแวดล้อมที่เข้ามากระทบ ส่งผลให้เกิดความคิดในการแก้ไขปรับตัวเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาหรือปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งสามารถสร้างสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นได้ การคิดเป็นสิ่งที่เป็นามธรรมเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่องและเป็นขั้นตอน

การคิด คือ กระบวนการทำงานของสมอง เป็นพฤติกรรมที่เป็นนามธรรม กิจกรรมทางความคิดที่เป็นไปตามธรรมชาติของมนุษย์ที่เกิดขึ้น อันเป็นผลมาจากประสบการณ์เดิม สิ่งเร้า และข้อมูลหรือสภาพแวดล้อมที่เข้ามากระทบเพื่อแก้ปัญหาหรือปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งแสวงหาคำตอบ ตัดสินใจหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การคิดสามารถจัดกลุ่มได้ 2 ประเภท คือ 1) ทักษะการคิดพื้นฐาน หมายถึง ทักษะการคิดที่เป็นพื้นฐานเบื้องต้นต่อการคิดในระดับสูงขั้นหรือซับซ้อนขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นทักษะการสื่อความหมายที่บุคคลทุกคนจำเป็นต้องใช้ในการสื่อสารความคิด

ของตน 2) ทักษะการคิดขั้นสูง หมายถึง คิววิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับ อุษณีย์ โพธิสุข (2544: 20) ที่ว่าความคิดขั้นสูง (Higher order Thinking) หมายถึง คุณลักษณะทางความคิดของมนุษย์ที่ใช้กลยุทธ์ทางความคิดที่ซับซ้อน ลึกซึ้ง สร้างสรรค์ มีหลักเกณฑ์ที่ต้องอาศัยคุณภาพ ความคิดขั้นสูงในการประมวลองค์ความรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ โดยอาจใช้วิธีคิดเชิงสร้างสรรค์ คิดแบบวิจารณ์ญาณ คิดแก้ปัญหา ฯลฯ เพื่อนำไปสู่คำตอบเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยอาจใช้ทักษะความคิดหลาย ๆ ด้านประกอบกัน หรืออาจเน้นทักษะความคิดด้านใดด้านหนึ่งมากกว่า ทักษะด้านอื่น แล้วแต่เงื่อนไขหรือสถานการณ์ที่ต้องใช้กลยุทธ์ทางความคิดด้านใดไปใช้ และสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2540: 29-62) ที่ว่าทักษะการคิดขั้นสูงเป็นทักษะการคิด ที่มีขั้นตอนหลายขั้นและต้องอาศัยทักษะการสื่อความหมายและทักษะการคิดที่เป็นแกนหลาย ๆ ทักษะ ในแต่ละขั้น ทักษะการคิดขั้นสูงประกอบด้วยความคิดที่สำคัญดังนี้ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) การตัดสินใจ (Decision Making) การแก้ปัญหา (Problem Solving) และการคิดประเมินผล (Evaluation)

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง หมายถึง สภาวะที่ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดเชิงเปรียบเทียบ คิดอย่างเป็นระบบ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีทักษะและไหวพริบในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย

5.2 ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) นักทฤษฎีเชิงกลยุทธ์ชื่อ Gary Hamel ได้ให้เหตุผลว่าความนึกคิดหรือจินตนาการนั้นหาได้ยากยิ่งกว่าทรัพยากร ด้วยเหตุนี้เราจึงต้องจำเป็นต้องให้มีผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แสดงความคิดเห็นในกระบวนการสร้างกลยุทธ์ ถ้าเราอยากให้เห็นอนาคตที่ชัดเจนขึ้น การรวบรวมแนวคิดนั้นทำให้ได้ประโยชน์เพิ่มขึ้นในการสร้างขวัญกำลังใจ เช่น บริษัท Whirlpool ได้รับการสนับสนุนจากพนักงานฝ่ายประกอบชิ้นส่วนโดยการมาเป็นอาสาสมัครในทีมสร้างกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารระดับกลาง และระดับสูง คนงานฝ่ายการผลิตเหล่านี้ได้มีส่วนในด้านการตัดสินใจในส่วนของอาคารสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของบริษัท Whirlpool ในสหรัฐอเมริกา พวกเขาเดินทางไปกับผู้บริหารเพื่อไปยังโรงงานใหม่ เพื่อไปช่วยผู้บริหารระดับสูงให้เกิดมุมมองที่ดีขึ้นเกี่ยวกับการผลิตและประเด็นด้านแรงงาน ส่งผลให้ผู้นำของบริษัท Whirlpool นั้นสามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้รวดเร็วขึ้นในประเด็นเกี่ยวกับการผลิตและด้านกำลังคน (DuBrin, 2007: 394) เกี่ยวกับการรวบรวมปัจจัยต่าง ๆ สู่การกำหนดกลยุทธ์

สุพานี สุฤษฎ์วานิช (2553: 23) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ขององค์กร โดยจะมีขั้นตอนหรือกระบวนการย่อยที่สำคัญ 3 ขั้นตอน ซึ่งงานในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 นี้อาจทำพร้อม ๆ กันหรือสลับการเริ่มต้น เช่น เริ่มจากขั้นที่ 2 ก่อนแล้วจึงกลับไปสู่ขั้นที่ 1 ก็ได้ และถ้ามีข้อมูลย้อนกลับใด ๆ ที่สำคัญและจำเป็นต่อการปรับปรุงแก้ไขในขั้นที่ 1 ก็ควรกระทำเป็นอย่างยิ่ง ขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์ คือ

1) กำหนดภารกิจขององค์กร (Corporate Mission) การกำหนดวัตถุประสงค์หลัก (Corporate Objectives) หรือ (Strategic Objectives) เพื่อให้ทราบภาระงานทิศทางและเป้าหมายที่องค์กรต้องการ

2) การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (Situational Audit หรือ SWOT Analysis) เพื่อให้ทราบสถานะต่าง ๆ ขององค์กรจึงสามารถลดความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสภาพภายในองค์กรเอง (Internal Risks) และทราบถึงสภาพแวดล้อมภายนอก (External risks) องค์กรทำให้สามารถปรับตัวและรับมือกับเหตุการณ์และความเสี่ยงต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรได้

3) การกำหนดกลยุทธ์หลักขององค์กร (Corporate Strategy) เพื่อให้มีแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์หลักขององค์กรที่ตั้งไว้

สมชาย ภาคภาสน์วิวัฒน์ (2551: 29-30) ได้แสดงความคิดเห็นว่า การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนในการวิเคราะห์องค์ประกอบทั้ง 3 ขั้นตอนเข้าด้วยกันคือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และการวิเคราะห์ทัศนคติค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์กร โดยเป้าหมายของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ก็คือการที่จะกำหนดสิ่งที่เรียกว่า “ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์”

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรนั้นก็คือการวิเคราะห์ถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม อุตสาหกรรมและธุรกิจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยพิจารณาทิศทางการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อที่จะหาข้อสรุปว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจหรือต่อองค์กรในเชิงบวกหรือในเชิงลบ ถ้ากระทบกับองค์กรในเชิงบวกก็ถือเป็นโอกาส (Opportunity) และถ้ากระทบในเชิงลบก็ถือเป็นอุปสรรค (Threat)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง โครงสร้างองค์กร ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ทรัพยากรด้านต่าง ๆ ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นเงิน เทคโนโลยี สถานที่ตั้งและอื่น ๆ เพื่อที่จะดูว่าองค์ประกอบขององค์กรที่เราเรียกว่าสภาพแวดล้อมภายในทั้งหมดนั้นเมื่อเทียบกับคู่แข่งแล้วเป็นจุดอ่อน (Weakness) หรือเป็นจุดแข็ง (Strength)

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ลักษณะการดำเนินงานของผู้บริหารที่มีการบริหารข้อมูลโดยจัดข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ พัฒนาบุคลากรให้มีความคิดเชิงกลยุทธ์และมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารเป็นนักวางแผนที่ดีแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์เพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางของโรงเรียนอย่างชัดเจน มีการรายงานผลคิดและพัฒนาแผนงานโครงการต่าง ๆ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากบุคลากรในการแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติงาน ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรจากชุมชนและหน่วยงานภายนอก คิดประยุกต์นำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์

5.3 การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำคือการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่น และบางครั้งก็เกี่ยวกับการสร้างอนาคตให้กับหน่วยงานหรือองค์กร การกำหนดทิศทางที่ชัดเจนนั้นคือการบอกองค์กรว่าควรจะทำอะไรสำหรับอนาคต ผู้บริหารจะต้องคาดการณ์อนาคตได้อย่างเที่ยงตรงหรือมุ่งมั่นกับอนาคตนั้น การรู้อนาคตนั้นทำได้ในหลายรูปแบบ เช่น ผู้นำสามารถคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำเกี่ยวกับความชอบของผู้บริโภค ความต้องการของผู้บริโภค และรู้เกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์อย่างแท้จริงมักคาดหวังอนาคตแบบที่ใครหลายคน

ไม่เคยคิดมาก่อนว่าจะเกิดขึ้น จากคำกล่าวที่ว่า “การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว” ดังนั้น จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต

สิ่งสำคัญในการออกแบบกระบวนการการมองอนาคต คือ การกำหนดจุดมุ่งหมาย ซึ่งเป็นตัวกำหนดลักษณะความสัมพันธ์กับกระบวนการตัดสินใจจุดมุ่งหมายที่เป็นไปได้ 6 ข้อ มีดังนี้

- 1) การกำหนดทิศทาง (Direction Setting)
- 2) การจัดลำดับความสำคัญ (Determining Priorities)
- 3) ความสามารถในการคาดการณ์อนาคต (Anticipatory Intelligence)
- 4) การสร้างความเป็นเอกฉันท์ (Consensus Generation)
- 5) การสื่อสารและการศึกษา (Communication and Education) และ
- 6) การสนับสนุน การตัดสินใจ (Advocacy)

ผลลัพธ์ของการศึกษาสามารถแจกแจงประโยชน์ของกระบวนการมองอนาคตได้ 6 ข้อ (6 C's) (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2544: 17-18)

- 1) การสื่อสาร (Communication) เชื่อมโยงกลุ่มคนที่แตกต่างเข้าด้วยกัน โดยให้กรอบในการปฏิสัมพันธ์และสื่อสารแก่กลุ่มคนดังกล่าว

- 2) การเน้นระยะยาว (Concentration) ทำให้ผู้มีส่วนร่วมสามารถมองอนาคตได้ไกลกว่าที่เคยมอง

- 3) การประสานงาน (Coordination) ทำให้กลุ่มต่าง ๆ ร่วมกันเป็นหุ้นส่วนที่มีประสิทธิภาพในการวิจัยและพัฒนา

- 4) ความเป็นเอกฉันท์ (Consensus) สามารถวาดภาพทิศทางอนาคตที่เป็นทางเลือกแบบต่าง ๆ ได้ชัดเจนและจัดลำดับความสำคัญของการวิจัย

- 5) ความผูกพัน (Commitment) ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสร้างความเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการมองอนาคตมีความรู้สึกผูกพันกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

- 6) ความเข้าใจ (Comprehension) สนับสนุนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงระดับโลกที่เกิดกับธุรกิจหรืออาชีพของตน และให้สามารถควบคุมเหตุการณ์ดังกล่าวได้บางส่วน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผน คาดการณ์อนาคตของสถานศึกษาได้ แสวงหาโอกาสและอาศัยประสบการณ์ในการบริหาร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีความสามารถเชิงรุกโดยการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน ปรับเปลี่ยนสถานการณ์ต่าง ๆ ให้เป็นโอกาสในการสร้างสรรค์ประโยชน์แก่สถานศึกษา มีการบริหารจัดการที่ดี บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นนัยวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และคิดเชิงรุกได้ วิเคราะห์ผลการทำงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

5.4 การคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถทำลายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนั้นว่ากลยุทธ์ แต่เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ (Re-inventing the Future) หลายองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง แนวความคิดเชิงปฏิวัติจึงเป็นเรื่องของการจัดแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้า บริการตลาด และแม้แต่ภาคอุตสาหกรรมโดยรวม ซึ่งสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย

ที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย Gary Hamel ได้ใช้คำที่มีความหมายที่มากกว่าคำว่าปรับโฉมอุตสาหกรรมนั่นคือเขากำหนดว่ากลยุทธ์เป็นเสมือนการปฏิวัติ Hamel กล่าวว่าบริษัทก้าวถึงข้อจำกัดที่เพิ่มมากขึ้นของการพัฒนาเป็นขั้นที่ละน้อย การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรและเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อความสำเร็จ แต่วามันก็ไม่ใช่วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือการพัฒนาการที่แท้จริง ผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ Michael Porter เห็นด้วยกับคำกล่าวที่ว่า องค์ประกอบของการปฏิรูปกลยุทธ์ทางธุรกิจ ว่าสิ่งสำคัญด้านกลยุทธ์คือการเลือกที่จะแตกต่าง ถึงแม้ว่าแนวคิดเชิงกลยุทธ์จะเน้นไปที่การปฏิรูปและความแตกต่างนั้นจะเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง ผู้นำหลายคนยังคงประสบความสำเร็จกับการใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจ โดยเลียนแบบด้านสินค้าและบริการที่ได้รับการพิสูจน์แล้วว่าดี (DuBrin, 2007: 395)

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2556: 4-20) ได้กล่าวไว้ว่าการประยุกต์รูปแบบการคิดที่เหมาะสมกับสังคมไทยมีลักษณะต่างกัน 10 มิติ ดังนี้

1) การคิดในเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) หมายถึง ความตั้งใจที่จะพิจารณาตัดสินเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยการไม่เห็นคล้อยตามข้อเสนออย่างง่าย ๆ แต่ตั้งคำถามท้าทายหรือโต้แย้งสมมติฐานและข้อสมมติฐานที่อยู่เบื้องหลัง และพยายามเปิดแนวทางการคิดออกสู่ทางต่าง ๆ ที่แตกต่างจากข้อเสนออื่นเพื่อให้สามารถได้คำตอบที่สมเหตุสมผลมากกว่าข้อเสนอเดิม

2) การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) หมายถึง การจำแนกแจกแจงองค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของสิ่งที่เกิดขึ้น

3) การคิดเชิงสังเคราะห์ (Synthesis type Thinking) หมายถึง ความสามารถในการดึงองค์ประกอบต่าง ๆ มาผสมผสานเข้าด้วยกันเพื่อให้ได้สิ่งใหม่ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

4) ความสามารถในการคิดเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Thinking) หมายถึง การพิจารณาเทียบเคียงความเหมือนหรือความแตกต่างระหว่างสิ่งนั้นกับสิ่งอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจสามารถอธิบายเรื่องนั้นได้อย่างชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการคิด การแก้ปัญหาหรือการหาทางเลือกเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5) ความสามารถในการคิดเชิงโมโนทัศน์ (Conceptual Thinking) หมายถึง ความสามารถในการประสานข้อมูลทั้งหมดที่มีอยู่เกี่ยวกับเรื่องหนึ่งเรื่องใดแล้วนำมาสร้างเป็นความคิดรวบยอด

6) ความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) หมายถึง การขยายขอบเขตความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนเพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น

7) ความสามารถในการคิดเชิงประยุกต์ (Applicative Thinking) หมายถึง ความสามารถในการนำสิ่งที่มีอยู่เดิมไปปรับใช้ประโยชน์ในบริบทใหม่ได้อย่างเหมาะสม โดยยังคงหลักการของสิ่งเดิมไว้

8) ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดภายใต้เงื่อนไขข้อจำกัดต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

9) การคิดเชิงบูรณาการ (Integrative thinking) หมายถึง ความสามารถในการเชื่อมโยงแนวคิดหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าหาแกนหลักได้อย่างเหมาะสม เพื่ออธิบายหรือให้เหตุผลสนับสนุนเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การคิดเชิงบูรณาการเป็นการคิดบนฐานความเข้าใจในสัจธรรมที่ว่าสิ่งต่าง ๆ

นั้นไม่ได้อยู่อย่างโดดเดี่ยว ไม่เกี่ยวข้องกับสิ่งใด แต่เชื่อมโยงกับสิ่งต่าง ๆ มากกว่าหนึ่งสิ่งอย่างเป็นเหตุผลสัมพันธ์กันทั้งเหตุผลที่เชื่อมกันโดยตรงและโดยอ้อม ดังนั้น การพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่งจึงจำเป็นต้องมององค์ประกอบแวดล้อมให้รอบด้าน การคิดเชิงบูรณาการจึงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้มองเรื่องเดียวได้อย่างครบถ้วนทุกมุม สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ได้อย่างมีเหตุผล ทำให้มองเห็นภาพเข้าใจบริบททั้งหมดไม่ตกหล่นในประเด็นสำคัญ ๆ เมื่อเห็นการเชื่อมโยงทั้งหมด จึงทำให้เกิดความเข้าใจและตัดสินใจไม่ผิดพลาด

10) ความสามารถในการคิดเชิงอนาคต (Futuristic Thinking) หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์สิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม ช่วยให้ขยายขอบเขตการมองชีวิตให้กว้างออกไปจากกรอบที่เคยมองเพียงชีวิตประจำวัน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การคิดเชิงปฏิวัติ หมายถึง ผู้บริหารมีการคิดเชิงบูรณาการ มีความสามารถคิดแบบองค์รวม มีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน กระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานและแก้ปัญหา มีการศึกษาความสำเร็จของโรงเรียนที่เป็นเลิศเพื่อพัฒนาสถานศึกษาตนเองให้ดีขึ้น และมีการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกับผู้บริหารในเขตพื้นที่ใกล้เคียงหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) หมายถึง วิสัยทัศน์เป็นส่วนสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แม้คำว่าวิสัยทัศน์นั้นจะเกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำ แต่วิสัยทัศน์นั้นเป็นแนวคิดที่มีหลายแง่มุม Laurie Larwood และทีมงานได้ทำการศึกษาผู้บริหารระดับหัวหน้า จำนวน 331 ราย โดยศึกษา 1 กลุ่มตัวอย่างในระดับชาติ และจาก 3 กลุ่มตัวอย่างจากระดับภูมิภาค โดยถามคำถามผู้บริหารเหล่านั้นเกี่ยวกับเนื้อหาและโครงสร้างของวิสัยทัศน์ในองค์กรของพวกเขา ผู้บริหารต้องเขียนประโยคหนึ่งประโยคเพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และในการศึกษานี้ผู้เข้าร่วมการวิจัยต้องวิเคราะห์ข้อความโดยใช้เกณฑ์ 26 ข้อ จากในรายการที่นักวิจัยเตรียมไว้ให้ และจาก 26 ข้อ ตัดทอนให้เหลือ 7 ข้อโดยมีองค์ประกอบดังนี้ 1) ต้องเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ที่ห่างไกลออกไป 2) ต้องมีการร่วมแบ่งปันข้อมูลกับผู้อื่น 3) ต้องเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เกิดขึ้นได้จริงที่เป็นนวัตกรรม 4) เป็นวิสัยทัศน์โดยทั่วไป 5) เป็นวิสัยทัศน์โดยละเอียด 6) ยอมรับความเสี่ยง และ 7) ต้องเกิดประโยชน์หรือผลกำไร องค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของการศึกษาคั้งนี้คือต้องการเชื่อมโยงการวิเคราะห์นี้กับงานวิจัยที่ผ่านมา ผลจากการศึกษาขององค์ประกอบคาดว่าจะนำไปสนับสนุนสิ่งที่ได้รู้มาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ข้อสรุปอีกอย่างหนึ่งของการศึกษาคือมีส่วนเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารที่เน้นการใช้กลยุทธ์ที่ต้องใช้ระยะเวลาสามารถสื่อสารได้อย่างกว้างขวาง และวิสัยทัศน์เป็นที่ยอมรับและทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม หรือมีรูปแบบการทำงานที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ จะเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในการสร้างความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้ องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ที่กล่าวมานั้นเป็นสิ่งสำคัญ แต่่วิสัยทัศน์จริง ๆ ที่ต้องทำออกมานั้นจะต้องสั้น ๆ James R. Lucas ผู้เชี่ยวชาญด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ได้เขียนไว้ว่า วิสัยทัศน์ที่พิจารณาดี ๆ และเขียนออกมาอย่างดีจะช่วยให้เรารู้ว่าตัวตนที่แท้จริงของเราเป็นใครหรือว่าไม่เป็นใคร วิสัยทัศน์ยังชี้ให้เราเห็นว่าเราจะทำอะไรสำเร็จหรือทำอะไรไม่สำเร็จ กิจกรรมใดที่เราควรทำหรือควรจะไม่ทำ (DuBris, 2007: 395-396)

5.5.1 ความหมายของวิสัยทัศน์ คำว่า “วิสัยทัศน์” (Vision) ในภาษาไทยมีผู้กล่าวถึงไว้หลากหลาย เช่น การสร้างภาพในอนาคต การมองอนาคต มโนทัศน์และทัศนวิสัย เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ในแง่มุมต่าง ๆ กันดังนี้

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2550: 3) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพขององค์กรในอนาคตเป็นภาพที่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ (Unique) ที่ได้พัฒนาแล้ว (Improved) และสามารถบรรลุถึงได้ (Attainable)

พัฒน์จิ โภญจนาท (2542: 23) กล่าวไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การชี้ทิศทางในอนาคตที่ควรจะมาจกปัญหา มีความเป็นไปได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งนี้ ภาพในอนาคตดังกล่าวจะสะท้อนความจริง น่าเชื่อถือ และดึงดูดใจให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อไปสู่เป้าหมาย และนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่า

วันทนา เมืองจันทร์ (2542: 9) ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง การสร้างภาพอนาคตหรือการมองอนาคตซึ่งเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคตโดยวิธีการนำเอากระบวนการวางแผนมาใช้ วิสัยทัศน์จะเกิดจากการรู้จักคิดโดยใช้ปัญญา ซึ่งอาจจะหมายถึงการสร้าง ความฝันแต่จะต้องมุ่งมั่นทุกวิถีทางที่จะทำให้ฝันนั้นเป็นจริง

5.5.2 ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550: 45-46) ได้พูดถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ไว้ 10 ประการดังนี้

1) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคต (Vision links the Present to the Future) คือจะทำให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้องที่จะสร้างความกระตือรือร้นให้แก่คนในองค์กร วิสัยทัศน์เกี่ยวข้องกับอนาคตเสมอตั้งแต่เริ่มต้น ผู้บริหารต้องมีความสามารถที่จะบริหารงานในวันนี้ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ในขณะที่สามารถทำให้เกิดความสำเร็จในอนาคตที่ต้องการคือ ผู้นำสามารถทำได้ทั้งสองอย่างในเวลาเดียวกันทั้งปัจจุบันและอนาคต

2) วิสัยทัศน์เป็นพลังทำให้คนในองค์กร (Vision Energizes People and Games Commitment) ทำงานได้และมีความผูกพันที่จะทำงานที่ท้าทายความสามารถให้สำเร็จได้ เพราะมีสิ่งที่มากระตุ้นให้พนักงานทำงานด้วยความสามารถและท้าทาย พนักงานมีความเต็มใจในการทำงานและคิดหาหนทางที่จะทำงานให้สำเร็จได้ด้วยดี วิสัยทัศน์ต้องมีการส่งผ่านไปอย่างสายงานระดับล่างด้วยเพราะผู้ปฏิบัติจะมีความเต็มใจและมีข้อผูกพันสัญญาที่ต้องทำให้สำเร็จ

3) วิสัยทัศน์ทำให้งานมีความหมาย (Vision gives Meaning to Work) หากพนักงานที่เข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กรจะทำงานด้วยความตั้งใจ เพราะเป็นงานที่มีคุณค่าและมีความหมายต่อพวกเขา ความรักที่จะทำงานและมีความรู้สึกภาคภูมิใจในงานและมีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร

4) วิสัยทัศน์ทำให้เกิดมาตรฐานการทำงานอย่างดีเยี่ยม (Vision Establishes a Standard of Excellence) หมายถึง วิสัยทัศน์ทำให้เกิดมาตรฐานที่ทำให้ผลการทำงานมีคุณภาพได้มาตรฐานที่สามารถวัดได้ วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนเครื่องมือยึดเหนี่ยวที่ทำให้ทุกคนยึดถือร่วมกัน และเป็นมาตรฐานเดียวกัน

5) วิสัยทัศน์เป็นภาพรวมที่มองเห็นได้ทุกคน (Vision has Broad Appeal) วิสัยทัศน์ที่ดีจะต้องกว้างและรับรู้ทั่วกัน จะช่วยให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและทำให้มีความหวังในความสำเร็จในอนาคต เพราะผู้บริหารขององค์กรทราบจุดหมายปลายทางที่ต้องการในอนาคตอันเป็นหลักพื้นฐานของวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิภาพจะเน้นที่คน วิสัยทัศน์ไม่สามารถจะสำเร็จได้โดยผู้นำเพียงลำพัง แต่วิสัยทัศน์จะสำเร็จได้ด้วยคนทั้งหมดในองค์กร

6) วิสัยทัศน์เกี่ยวข้องกับกาปรแปรเปลี่ยน (Vision Deals with Change) วิสัยทัศน์ทำให้เกิดการปฏิบัติและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบเดิมเพื่ออนาคตที่ดีกว่าเดิม การเปลี่ยนแปลงนี้คือการมีทิศทางที่ชัดเจนขึ้นและพนักงานจะพบกับความสลับซับซ้อนของกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นซึ่งจะไม่ใช้รูปแบบเดิมอีกต่อไป

7) วิสัยทัศน์ทำให้เกิดความหวัง (Vision Encourages Faith and Hope) วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้นำสร้างจินตนาการสำหรับอนาคต เป็นภาพในอนาคตที่เชื่อว่านำความสำเร็จมาให้ก้าวหน้ามาสู่องค์กร และเป็นพลังให้พนักงานมีความเชื่อมั่นว่าตนเองสามารถทำให้สำเร็จได้

8) วิสัยทัศน์สะท้อนให้เห็นถึงความคิดอันสูงส่ง (Vision Reflects High Ideals) หมายถึง การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์เป็นอุดมคติอันสูงส่งที่สามารถเป็นไปได้เป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานมีข้อผูกพันสัญญาที่จะทำให้ความคิดอันสูงส่งนั้นเป็นความจริง

9) วิสัยทัศน์ทำให้ทราบจุดหมายปลายทางและการเดินทางไปสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการ (Vision Defines the Destination and the Journey) หมายถึง การที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี ทำให้ทราบว่าองค์กรจะดำเนินไปในทิศทางใด ทุกคนในองค์กรเปรียบเทียบเสมือนการเดินทางร่วมกันไปสู่จุดหมายปลายทาง

10) วิสัยทัศน์เกี่ยวข้องกับการทำงานของทุกระดับในองค์กร วิสัยทัศน์เกี่ยวข้องกับองค์กรในภาพรวมทั้งหมด

5.5.3 ลักษณะของผู้มีวิสัยทัศน์

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2551: 9) ได้สรุปเกี่ยวกับลักษณะของผู้มีวิสัยทัศน์ไว้

6 ประการ คือ

1) มีความสามารถของสมองที่จะคิดคาดคะเน จินตนาการ และเรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตมากกว่าอนุรักษ์นิยม สังเคราะห์ข้อมูลได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

2) วางแผนเชิงกลยุทธ์ได้ดี ไม่สายตาสั้น เมื่ออยู่ในภาวะปัจจุบันและเห็นอนาคตได้โดยไม่ต้องใช้แว่นสายตายาว

3) มองภาพกว้างแล้วมุ่งสู่ภาพเล็ก คิดแบบนิรนัย (Deduction) รู้แล้ว เข้าใจนโยบายเป้าหมายออกจากวิธีการ ยึดหยุ่นในแนวทางที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมาย

4) ทำทหายกระบวนการ ไม่พอใจกับสภาพที่เป็นอยู่ กระตุ้น ริเริ่มนวัตกรรม อยู่เสมอไว้ด้วยสิ่งใหม่ ๆ อย่างพินิจพิเคราะห์

5) ไม่ยึดถือมั่นในอดีต สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มี “แวว” ให้พัฒนาภาพให้บังเกิดมีอย่างสูงสุด ใจเปิดกว้างกับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience)

6) มีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ ทะเยอทะยาน เน้นที่ผลกระทบเชิงสร้างสรรค์มุ่งหาความสำเร็จใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา

5.5.4 การสร้างวิสัยทัศน์

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550: 4) ได้อธิบายไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านอนาคต เป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นอย่างนั้น การสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะต้องศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจำเป็นจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่ดีอย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ก็คือการสร้างวิสัยทัศน์โดยการให้มีส่วนร่วม (Shared Vision)

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษากำหนดเป้าประสงค์หรือสภาพของสถานศึกษาที่ต้องการให้เป็นในอนาคตอย่างชัดเจน สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ของรัฐ มีการตรวจสอบความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ กำกับติดตาม ประเมินผล ทบทวนวิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน มีการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงานและโครงการต่าง ๆ ลงสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาอย่างชัดเจน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ DuBrin (2007: 393) นั้นได้สรุปถึงความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ประการด้วยกันคือ

- 1) ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องเป็นผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง คิดในเชิงที่เหนือกว่าคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพและต้องคิดเป็นระบบ ที่สำคัญจะต้องสามารถแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์
- 2) ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องเป็นผู้นำที่สามารถรวบรวมปัจจัยต่าง ๆ สู่การกำหนดกลยุทธ์เพื่อเร่งพัฒนาองค์กร
- 3) ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องเป็นผู้นำที่คาดการณ์ล่วงหน้าได้ มองภาพอนาคตได้อย่างทะลุปรุโปร่ง และมั่นใจ แม่นยำ เพื่อจะได้กำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคต
- 4) ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องเป็นผู้นำที่มีความคิดในทางก้าวหน้า สร้างสรรค์ เพื่อเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น
- 5) ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นวิธีการที่กำหนดเป้าหมายในอนาคตกว้าง ๆ แบบมั่นใจว่าจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายได้

จะเห็นได้ว่ารูปแบบภาวะผู้นำได้พัฒนาเปลี่ยนแปลงมาโดยลำดับ เพื่อให้เหมาะกับยุคสมัยและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรและเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นับได้ว่าเป็นภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการปกครอง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะทำให้องค์กรดำเนินไปด้วยความรอบคอบ ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี และทำให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะเป็นผู้รู้เท่าทันจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ DuBrin (2007: 393) ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ

มากำหนดกลยุทธ์ 3) การคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) การคิดเชิงปฏิบัติ และ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์ มาเป็นกรอบในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวมีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 และเป็นนักการศึกษาที่มีผู้นำแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มากกล่าวถึงเป็นอย่างมาก ผู้วิจัยได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังภาพ 2

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์



ภาพ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ที่มา: ปรับปรุงจาก Andrew J. DuBrin, 2007: 393.

6. คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

คุณลักษณะที่มีอยู่ในตัวผู้นำเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้นำสามารถบริหารจัดการหรือทำหน้าที่ต่าง ๆ ในการบริหารให้ประสบความสำเร็จสูงและมีประสิทธิภาพเหนือกว่าเป้าหมายที่วางไว้ อาจเกิดจากแรงจูงใจ อุปนิสัยของผู้นำ ทักษะ เอกลักษณ์ด้านความคิดเฉพาะตน บทบาททางสังคมที่ได้รับ ความรู้ที่เกิดจากการแสวงหา รวมถึงประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ได้สะสมมาจากการทำงาน ความสามารถในการกระตุ้นผลักดันบุคลากร กลุ่มคน องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ให้เกิดความต้องการในการปรับเปลี่ยนในทางที่เป็นประโยชน์ คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะประกอบด้วยสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553)

Davies et al. (2006: 109-124) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

1) ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีความท้าทายและสงสัย เป็นผู้ไม่พอใจกับสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สามารถมองเห็นอนาคตที่จะทำได้จากโอกาส มองเห็นสิ่งท้าทายมากกว่าปัญหา ต้องเป็น

ผู้ปรับปรุงไม่ใช่ผู้บำรุงรักษา โดยใช้กระบวนการเสาะหาสิ่งที่ดีกว่าและที่สำคัญต้องมีความสามารถในการจัดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์กรพัฒนาในอนาคต

2) ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่ให้ความสนใจเป็นพิเศษกับการคิดเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้ และการสร้างรูปแบบใหม่ ๆ ให้องค์กรตนเองและทำความเข้าใจของผู้อื่น ๆ ด้วย เพราะผู้นำที่มีความสามารถจะต้องมีรูปแบบที่ชัดเจนของการทำความเข้าใจและการสื่อสาร ถ้าโรงเรียนต้องการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ต้องเริ่มจากผู้นำก่อนแล้วจึงขยายวงกว้างไปยังกลุ่มของบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ความสำคัญของผู้นำเชิงกลยุทธ์คือการใช้เวลาในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของทีมงาน การแบ่งเวลาในการคิด และพัฒนาความคิดใหม่ ๆ ซึ่งสามารถทำให้เกิดการพัฒนาในรูปแบบใหม่ ๆ สำหรับทำความเข้าใจและนำไปสู่การปฏิบัติที่จะสามารถร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนของสถานศึกษา

3) ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้แสดงออกซึ่งสติปัญญาเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานของระบบความเชื่อ ค่านิยมที่ชัดเจนเพราะค่านิยมร่วมและการสร้างความเชื่อเป็นสิ่งจำเป็นที่สุด เป็นการเตรียมพื้นฐานที่มั่นคงอันจะนำไปสู่เกณฑ์ในการตัดสินใจ สติปัญญาที่มีความจำเป็นสำหรับผู้นำประเภทนี้ด้วยเหตุผลดังนี้

- 3.1) ต้องการความสามารถในการสร้างสรรค์ที่มาจากความคิด
- 3.2) ต้องการความสามารถในการวิเคราะห์ห้ตัดสินใจว่าความคิดใดคือความคิดที่ดี
- 3.3) ต้องการความสามารถในการปฏิบัติที่เกิดจากรูปแบบความคิดในหน้าที่และทำให้ผู้อื่นเชื่อมั่นในความคิดนั้น
- 3.4) ต้องการสติปัญญาที่เป็นผลของความสมดุลกันของความคิดของผู้นำเองของผู้อื่น และสถานการณ์ในระยะสั้นและระยะยาว

โดยธรรมชาติแล้วสติปัญญาเป็นส่วนที่อยู่ลึกลงไปกว่าปกติ เป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นมาประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาดที่ประสบความสำเร็จ การรักษาความสมดุลของสิ่งที่เกี่ยวข้อง การรักษาความสมดุลของมิติเวลา การสนใจเอาใจใส่ต่อการหลอมรวมค่านิยม การวางแผนทางในการตอบสนองต่อผลกระทบที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก และการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อผลประโยชน์โดยทั่วไป ความเฉลียวฉลาดที่ประสบความสำเร็จและทำให้ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นที่ยอมรับคือ ความจำเป็นที่ต้องนำความเฉลียวฉลาดในการปฏิบัติ ความเฉลียวฉลาดในการวิเคราะห์ และความเฉลียวฉลาดด้านความรู้สึกมาประกอบเข้าด้วยกัน เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมที่จะดำเนินการด้านทักษะและความสามารถเพื่อขยายไปยังการเลือกกลยุทธ์ด้วยสติปัญญาและความมีประสิทธิผล

4) ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีอำนาจส่วนบุคคลและความเป็นมืออาชีพในการสร้างเครือข่าย ผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายและการพัฒนาเครือข่าย โดยการมองเห็นที่จะทำให้เกิดความสำเร็จ และการกระตุ้นให้เกิดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาซึ่งเป็นการใช้ประโยชน์ทั้งเครือข่ายความเป็นมืออาชีพส่วนบุคคล

5) ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและมีคุณภาพส่วนบุคคลสูง กล่าวได้ว่า องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสำคัญของความเฉลียวฉลาดทางสังคมคือ ความสามารถมองเห็นความแตกต่างด้านอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น ความสามารถติดต่อประสานสัมพันธ์กับผู้อื่น และ

การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่นับวันยิ่งมีเพิ่มมากขึ้นซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในบริบทของการพัฒนา ความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ และวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556: 10) กล่าวว่า คุณลักษณะที่จำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย

- 1) มีวิสัยทัศน์ (Vision)
- 2) มีความทันสมัย (Modern)
- 3) เป็นนักบุกเบิก (Pioneer)
- 4) เป็นนักพัฒนา (Developer)
- 5) เป็นนักต่อสู้ (Fighter)
- 6) เป็นนักประสานงาน (Co-Ordinator)
- 7) มีจริยธรรม คุณธรรม และจรรยาบรรณ (Ethics)

จากแนวคิดของ Harry Schroder (1995: 19); Rosabeth Moss (1995: 19) and Gareth Morgan (1995: 19) (อ้างถึงใน ชัชรินทร์ ชวนวัน และกวิสรา ชวนวัน, 2556) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย

1) มีความคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นความคิดที่เป็นระบบ สามารถมองเห็นระบบห่วงโซ่อุปทานของกิจกรรมทั้งหมดในองค์กร คิดเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกองค์กรในทุกระดับ เข้าใจระบบการขับเคลื่อนของความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในภายนอก คิดวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน มีแบบแผน มีความสามารถใช้โอกาสอย่างชาญฉลาด คือ รู้และประยุกต์ใช้โอกาสให้เหมาะสมในการบริหารจัดการ สามารถคิดเชื่อมโยงอดีต ปัจจุบัน อนาคต และเข้าใจช่องว่างในปัจจุบันและความต้องการในอนาคตจากการวางแผน เป็นต้น

2) คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีแนวความคิดที่เป็นนวัตกรรมสร้างสรรค์ แนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนาองค์กรให้เกิดความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และคิดเพื่อสร้างความแตกต่างและความโดดเด่นให้แก่องค์กร ความคิดสร้างสรรค์อาจเป็นความคิดด้านวัตถุ เป็นรูปธรรมใหม่ สถานการณ์ใหม่ วิธีการบริหารใหม่ หรือกระบวนการใหม่ที่เป็นประโยชน์และสร้างควมมีประสิทธิภาพให้แก่องค์กร

3) มีทักษะการสื่อสารที่ดี การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำในการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสาร ความรู้ความเข้าใจ หากผู้นำมีความสามารถทางการสื่อสารที่ดีจะก่อให้เกิดความเข้าใจ และมีการดำเนินการอย่างถูกต้อง ลดข้อขัดแย้งหรือความคลาดเคลื่อนของข้อมูลได้ การสื่อสารอาจใช้ได้ทั้งการสื่อสารด้วยคำพูด การเขียนลายลักษณ์อักษร การใช้สื่อเทคโนโลยีการสื่อสารต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องมีทักษะในการสื่อสารที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติเป็นรูปธรรมได้

4) มีวิสัยทัศน์เปิดกว้างและก้าวไกลสู่อนาคต มีมุมมองที่ยาวไกลและสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ เปิดโอกาสให้กับมุมมองใหม่ที่หลากหลายได้เข้ามาสู่แนวคิดทั้งจากสภาพแวดล้อมจากบุคคลที่อยู่ในและนอกองค์กร มีการเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัยและรอบด้านอย่างไม่หยุดนิ่ง

5) สามารถสร้างและจัดการการเปลี่ยนแปลง ผู้นำมีความสามารถสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรตามที่ต้องการเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรให้ก้าวผ่านปัญหาการแข่งขันและความอยู่รอด

รวมถึงสามารถจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ให้องค์กรปรับตัวและอยู่ร่วมกับการเปลี่ยนแปลงที่อยู่ภายใต้การควบคุมและอยู่นอกเหนือการควบคุมให้ได้ สิ่งที่จะช่วยในการจัดการการเปลี่ยนแปลง คือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การขับเคลื่อนเปลี่ยนแปลง และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

6) สามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เป็นเรื่องธรรมดาขององค์กรที่มีบุคลากรที่แตกต่างกัน ทั้งด้านความคิด ภูมิหลังมาอยู่ร่วมกัน ในการทำงานจะต้องเจอกับแรงกดดันต่าง ๆ ในหลายด้าน และหลายครั้งอาจเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น ผู้นำต้องสามารถกำหนดและวิเคราะห์ปัญหาโดยอาศัยข้อมูลหลักฐานและความรู้ที่มี และสามารถประเมินปัญหารวมถึงสร้างทางเลือกในการแก้ไขปัญหาได้

7) สามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในที่นี้ หมายถึง สามารถสร้างความร่วมมือทั้งในองค์กรและภายนอกองค์กรทั้งในเรื่องการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ การเปิดให้คนในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้วยกระบวนการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ การสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรที่มีบริการคล้าย ๆ กันที่จะส่งเสริมให้องค์กรอยู่รอดและลดต้นทุนด้านต่าง ๆ เป็นการหาจุดร่วมเพื่อสร้างผลประโยชน์ที่เอื้อต่อกัน นอกจากนี้ ในด้านการศึกษาผู้นำต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในชุมชน สังคมต่าง ๆ ให้เกิดการยอมรับและการให้เห็นถึงความจำเป็นของการเข้ามามีส่วนร่วม

สรุปได้ว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีความคิดเป็นระบบโดยมีแนวคิดเป็นนวัตกรรม สร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ มองการณ์ไกล มีทักษะในการสื่อสารและการสร้างทีม สร้างเครือข่าย สามารถประเมินปัญหาและแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

การบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) คือ การวัดความสามารถที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของงานประสบความสำเร็จ ภายใต้การตัดสินใจ งบประมาณ กำหนดเวลา และข้อจำกัดด้านเทคนิคที่เผชิญอยู่ อย่างเช่น การจัดทำโครงการเป็นชุดของกิจกรรมที่จะดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งในอนาคต โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ภายใต้กรอบเวลาอันจำกัดซึ่งเป็นการกำหนดการปฏิบัติการในอนาคต ความเสี่ยงจึงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความไม่แน่นอน และความจำกัดของทรัพยากรโครงการ ผู้บริหารโครงการจึงต้องจัดการความเสี่ยงของโครงการ เพื่อให้ปัญหาของโครงการลดน้อยลง และสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ การจัดการความเสี่ยง ทั้งในกระบวนการในการระบุวิเคราะห์ (Risk Analysis) ประเมิน (Risk Assessment) ดูแล ตรวจสอบ และควบคุมความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับกิจกรรม หน้าที่และกระบวนการทำงาน เพื่อให้องค์กรลดความเสี่ยงจากความเสียหายมากที่สุด อันเนื่องมาจากภัยที่องค์กรต้องเผชิญในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือเรียกว่า อุบัติภัย (Accident)

1. ความหมายของความเสี่ยง

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้ดังนี้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550: 15) ได้กล่าวถึงความหมายของความเสี่ยงไว้หลายอย่างด้วยกัน ความเสี่ยง คือ ความไม่แน่นอนว่าจะได้ผลลัพธ์ตรงตามเป้าประสงค์หรือไม่ ความเสี่ยง คือ โอกาสหรือสถานการณ์ที่อาจจะทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้ ความเสี่ยง คือ การกระทำหรือสถานการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อทั้งด้านบวกและด้านลบแก่หน่วยงานขององค์กร ความเสี่ยง คือ บุคลากรในองค์กรต้องไม่เสี่ยงเกินกว่าที่องค์กรหรือหน่วยงานของตนจะสามารถรับภาระนั้นไว้ได้ (รับไม่ไหว) หากภาระนั้นหนักเกินกว่าที่จะรับ เช่น บริษัทประกันภัย จ้างบริษัทรับประกันภัยต่อให้รับภาระความเสี่ยงนั้นไปอีกระดับหนึ่ง โดยบริษัทประกันภัยผู้จ้างวานจ่ายค่าเบี้ยประกันภัยต่อนั้นให้เมื่อเกิดอุบัติเหตุ บริษัทประกันภัยต่อก็จะต้องรับผิดชอบต่อการเสี่ยงนั้น ๆ ที่บริษัทประกันภัยได้มุ่งเสาะแสวงหาผู้ร่วมรับผิดชอบหรือผู้รับผิดชอบไปอีกระดับหนึ่ง

ธรร สุนทรายุท (2550: 152) กล่าวถึงความเสี่ยงว่า หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสี่ยงหรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทั้งในระดับประเทศ ระดับองค์กร หรือหน่วยงานนั้น ๆ

ปราชนา กล้าผจญ (2551: 21) ให้ความหมายของความเสี่ยงว่า หมายถึง โอกาสที่บางสิ่งบางอย่างอาจจะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของสิ่งที่เป็นอันตราย ความเสี่ยงนี้เกิดจากความไม่แน่นอน (Uncertainty) ซึ่งสามารถวัดได้ ความน่าจะเป็นของสิ่งที่เกิดขึ้นหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น แต่ละหน่วยงานต่างก็มีมุมมองเรื่องความเสี่ยงแตกต่างกันไป เช่น งานทรัพยากรมนุษย์มองอย่างหนึ่ง งานผลิตมองอย่างหนึ่ง งานรักษาความปลอดภัยมองอย่างหนึ่ง และงานวิศวกรรมความปลอดภัยขององค์กรก็มองความเสี่ยงไปอีกอย่างหนึ่ง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 111) ได้ให้ความหมายของความเสี่ยงว่า คือ เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงานหรือโครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนราชการ

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554: 63) ได้กล่าวถึงความเสี่ยงว่า คือ โอกาสที่ไม่แน่นอนของเหตุการณ์ ซึ่งไม่สามารถคาดเดาได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด แต่ความเสี่ยงนั้น ๆ จะมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นไม่มากก็น้อยในบริษัท

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และอาจจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ

2. ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรใดก็ตามขึ้นอยู่กับการบริหารงานของผู้บริหาร มีผู้ให้ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงไว้หลายท่าน เช่น

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550: 15) กล่าวว่า การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการในการป้องกันอำนาจและทรัพย์สินที่ได้มาของบริษัท โดยการลดโอกาสของการสูญเสียซึ่งมาจากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยงยังเป็นกระบวนการที่นำไปสู่การตัดสินใจที่ดี โดยการให้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อความเสี่ยงและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งผู้บริหารในบริษัททุกประเภทจะต้องตื่นตัวต่อความเสี่ยงที่มีต่อบริษัท และผลกระทบที่อาจส่งผลถึงกำไรของบริษัทด้วย

นฤมล สะอาดโณม (2550: 8) กล่าวถึงความหมายการบริหารความเสี่ยง หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์และลดผลเสียของความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551: 25) ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกระบวนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายโดยมีการวางแผนวิเคราะห์ กำกับ พัฒนาทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง ตรวจสอบติดตาม และควบคุมให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 111) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงว่า หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554: 63) ได้กล่าวว่า ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่ไม่แน่นอนของเหตุการณ์ ซึ่งไม่สามารถคาดเดาได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด แต่ความเสี่ยงนั้น ๆ จะมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นไม่มากก็น้อย

จากความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ผู้วิจัยสรุปว่า การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการป้องกันคาดการณ์ ลดโอกาสและลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการขององค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

3. การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถป้องกันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ (Committee of Sponsoring Organizations of The Tread way Commission: COSO)

ศิลป์พร ศรีจันเพชร (2555: 1) กล่าวว่า ผู้บริหาร (Management) โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงหรือ CEO (Chief Executive Officer) ที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารและ CEO จะต้องเป็นผู้นำและกำหนดทิศทางในการบริหารความเสี่ยงให้กับองค์กร กำหนดกลยุทธ์นโยบายและวัตถุประสงค์ระดับองค์กร การวางแผน ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และวัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติของผู้บริหารต้องคำนึงถึงโครงสร้างองค์กรและการสื่อสารในองค์กร

นันทินิตย์ ท่าโพธิ์ (2556: 70) การดำเนินการของสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็กหรือใหญ่ไม่ว่าจะมีโครงสร้างองค์กรอย่างไร ย่อมเป็นไปได้ที่จะหลีกเลี่ยงการประสบปัญหาการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นการเสี่ยงภายนอกหรือภายใน ถ้าผู้บริหารไม่สามารถปรับกระบวนการปฏิบัติงานและกลยุทธ์ให้ทันโอกาสที่มีอยู่ บางครั้งก็ส่งผลต่อโรงเรียนในด้านลบ เช่น อาจมีผลกระทบต่อความสามารถในการอยู่รอดของสถานศึกษา หรือผลกระทบต่อสถานะทางการเงินชื่อเสียงและภาพพจน์ที่ดี หรือแม้แต่กระทบต่อการดำรงไว้ซึ่งคุณภาพบริการหรือบุคลากรในโรงเรียน จึงมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่จะต้องรับทราบและเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินกิจการ รวมทั้งต้องหาวิธีการที่เหมาะสมที่จะรับหรือจัดการกับเสี่ยงเหล่านั้น เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารควรทำความเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ต่อองค์กร เหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงนั้นจะมีเหตุแห่งความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นเหตุที่เกิดจากภายในองค์กรหรือเป็นเหตุที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กร เหตุแห่งความเสี่ยงนี้มีผลกระทบต่อองค์กรตั้งแต่เล็กน้อยถึงขั้นล้มละลาย ดังนั้นองค์กรต้องเข้าใจและเข้าถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง

สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2562: 38) กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

การแบ่งประเภทของความเสี่ยงจะทำให้เกิดความชัดเจนต่อการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง เพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกันและหลีกเลี่ยงความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กรต่าง ๆ

Roth and Donald (2002: 57) ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 5 ประเภท คือ ความเสี่ยงทางด้านสินทรัพย์ ความเสี่ยงทางการดำเนินงาน ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร ความเสี่ยงทางการควบคุมหรือกฎระเบียบ ความเสี่ยงทางการตลาดและความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์

1) ความเสี่ยงทางด้านสินทรัพย์ ครอบคลุมไปถึงความเสี่ยงทางด้านเครดิต การลงทุน การโกง การขโมย การกระทำในทางที่ผิด การใช้สติปัญญาในการลงทุน ความละเอียดอ่อนของข้อมูล

2) ความเสี่ยงทางการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงาน ครอบคลุมไปถึงความเสี่ยงทางด้านกระบวนการ คุณภาพของการบริการ การทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ การไร้สมรรถภาพ การหยุดชะงักของธุรกิจ กลยุทธ์ในการดำเนินงานและเพื่อนร่วมงาน

3) ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร มีการครอบคลุมไปถึงความเสี่ยงทางการหยุดชะงักของธุรกิจ ข้อมูลข่าวสาร คุณภาพของข้อมูล ความล้ำสมัยของข้อมูลและเทคโนโลยี

4) ความเสี่ยงทางการควบคุมหรือกฎระเบียบ โดยครอบคลุมไปถึงความเสี่ยงทางด้านอัตราแลกเปลี่ยน สภาพคล่อง การแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ความพอเพียงของงบประมาณ

5) ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ครอบคลุมไปถึงลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ลูกจ้าง การแข่งขัน ทรัพยากร การประสานงานและการสื่อสาร

ธร สุนทรายุทธ (2550: 167-171) ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) ความเสี่ยงโดยทั่วไป (General Categories of Risk) เป็นการมองความเสี่ยงโดยภาพรวมขององค์กรนั้น ๆ อาจมองลึกลงไปต่อว่ามีความเสี่ยงต่อด้านใดบ้าง ดังนี้

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

1.2) ความเสี่ยงที่เกิดจากความสลับซับซ้อน ความสลับซับซ้อนละเอียดอ่อน ยุ่งยาก ย่อมมีโอกาสเกิดความเสี่ยงได้มากกว่า วิธีแก้ความเสี่ยงแบบกำปั้นทุบดินก็คืออย่าให้องค์กร มีความสลับซับซ้อนมากนัก นักบริหารจัดการทราบกันดีว่าการทำสายการบังคับบัญชาที่ไม่สลับซับซ้อนไม่เป็นรูปแบบหรือพิธีการ ต้องกล้าเผชิญกับความเป็นจริง ต้องรู้ลึกได้เร็ว นักวิชาการด้านนี้มักจะต่อต้านระบบราชการที่มีองค์กรแบบทางการมากเกินไป จนลึมนึกถึงความสำเร็จของงานอาจกล่าวได้ว่าองค์กรระบบราชการเป็นองค์กรที่ใหญ่สลับซับซ้อนดูเหมือนไม่มีอะไรจะเสี่ยงมากนัก เพราะมีกฎระเบียบเป็นตัวกำหนด แต่ก็พบว่าองค์กรราชการที่มีขนาดใหญ่มักมีความเสี่ยงสูงมาก

1.2.1) ระบบการควบคุมองค์กรขนาดใหญ่กว้างขวาง จะต้องมีการควบคุมที่ดี การสร้างระบบการควบคุมสำหรับองค์กรที่มีความสลับซับซ้อนยุ่งยาก ถ้าควบคุมไม่ดีพอย่อมเกิดความเสี่ยงได้ การคำนึงถึงรายจ่ายและผลที่ได้รับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงก็จะมีมากขึ้น

1.2.2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์กรที่มีระบบสารสนเทศที่สลับซับซ้อนและครอบคลุมข้อมูลขององค์กรอย่างกว้างขวาง ก็จะมีเพิ่มความเสี่ยงโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรงมากขึ้นเท่านั้น

1.3) ความเสี่ยงที่เกิดจากคุณภาพของระบบควบคุมภายในองค์กรที่มีการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) จะต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของภาครัฐ กล่าวคือจะต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบภายใน มีคณะกรรมการผู้ตรวจสอบ (Audit Committee) และอื่น ๆ ดูเหมือนว่ายิ่งมีระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับมากขึ้นเท่าใด โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในเรื่องคุณภาพของการควบคุมภายในก็จะมีมากขึ้น เพราะการออกแบบระบบควบคุมภายในและผลการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในที่กำหนดไว้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลลัพธ์ที่ออกมาในรูปการควบคุมภายในที่มีคุณภาพที่เชื่อถือได้ ผลการละเมิดไม่ปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ย่อมเป็นความเสี่ยงที่ทำให้ความเสี่ยงต่อองค์กรได้

1.4) ความเสี่ยงที่เกิดจากอัตราการเจริญเติบโตขององค์กร อัตราการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วบางองค์กรเป็นแบบก้าวกระโดด ย่อมนำมาซึ่งการบริหารจัดการอาจจะต้องเร่งรีบทำงาน

แข่งขันกับเวลา ระบบที่มีอยู่อาจจะต้องปรับปรุงให้ทัน ต้องรีบทำรีบตัดสินใจ บางครั้งก็นำมาซึ่งความผิดพลาดได้

1.5) ความเสี่ยงที่เกิดจากความสามารถของฝ่ายบริหาร ความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้นอาจขึ้นอยู่กับฝีมือของผู้บริหารเป็นสำคัญ ในทางการศึกษาอาจจะระบุว่าเพราะฝีมือผู้บริหาร สถานศึกษาจึงเจริญก้าวหน้า เพราะการวัดความสามารถของผู้บริหาร บางครั้งก็วัดค่อนข้างยาก เพราะมีองค์ประกอบความสำเร็จมาจากแหล่งต่าง ๆ มากมายและเป้าหมายของการศึกษาเป็นเป้าหมายที่กว้างและคลุมเครือ

1.6) ความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตทางการบริหาร การทุจริตทางการบริหารจัดการเป็นความเสี่ยงที่อันตรายอย่างยิ่ง เพราะเกิดจากการกระทำของผู้บริหารที่ทุจริตไม่ซื่อตรงต่อหน้าที่และความรับผิดชอบของตน หากอยู่ในขั้นรุนแรงแล้วนับว่าเป็นความเสี่ยงอยู่ในขีดอันตรายพร้อมที่จะทำให้องค์กรถึงขั้นล่มสลายไปได้

1.7) ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อม การควบคุมเปลี่ยนแปลงหากสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในเปลี่ยนแปลงไปย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ที่สำคัญ

1.8) ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรขาดคุณภาพ ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับบุคคล หากบุคลากรในหน่วยงานมีคุณภาพงานต่าง ๆ ก็สัมฤทธิ์ผล ในทางตรงข้ามหากบุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ขาดความรับผิดชอบ ขาดจรรยาบรรณแล้วนับว่าเป็นความเสี่ยงอย่างร้ายแรงขององค์กรที่จะก่อให้เกิดเห็นอาการของความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ท้ายสุดก็จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ขาดการควบคุม เกิดการแตกความสามัคคี แบ่งพรรคแบ่งพวก ดังนั้น ควรให้ความสนใจในกระบวนการสรรหาให้มาก ให้ได้คนดี คนเก่ง เข้ามาทำงาน

1.9) ความเสี่ยงที่เกิดจากผลการดำเนินงานไม่ดี ผู้บริหารที่ละเลยไม่ให้ความสำคัญต่อการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ไม่น่าพอใจ หรือปล่อยให้การดำเนินงานของบุคลากรที่ไม่มีประสิทธิภาพไม่มีการดำเนินการ ซึ่งยังจะนำซึ่งความสูญเสียเปล่าของค่าใช้จ่ายขององค์กรนั้น

1.10) ความเสี่ยงที่เกิดจากภาครัฐ องค์กรอาจถูกอิทธิพลจากภายนอกที่เกิดจากการดำเนินงานของรัฐบาล ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงหรือทางอ้อมต่อภารกิจขององค์กรนั้น ๆ

2) ความเสี่ยงโดยเฉพาะพื้นที่ (Specific Risk Areas) การจำแนกประเภทความเสี่ยงอีกทางหนึ่งคือการพิจารณาลักษณะความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ (Area) ซึ่งขึ้นอยู่กับประเภทขององค์กร ลักษณะโครงสร้างการจัดองค์กรเป็นอย่างไร แล้วมุ่งแบ่งความเสี่ยงตามประเภทและพื้นที่หรือขอบข่ายขององค์กรนั้น ๆ ลักษณะความเสี่ยงที่สำคัญในพื้นที่มีดังนี้

2.1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลายต้องถือว่าทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญสูงสุดและถือว่าเสี่ยงมากที่สุด ในระดับประถมและมัธยมศึกษาส่วนมากจะพบปริมาณและคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษา ส่วนระดับอุดมศึกษาจะเป็นเรื่องของคุณภาพของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย การพัฒนาและการฝึกอบรม การให้รางวัลและการลงโทษ

2.2) การบริหารการเงิน (Financial Management) การดำเนินกิจกรรมทั้งหลายต้องอาศัยปัจจัยเงินเป็นหลัก ความเสี่ยงของพื้นที่การเงินการบัญชีอาจเกิดขึ้นได้หลากหลาย โดยเฉพาะความเสี่ยงในระดับการศึกษา เช่น ความเสี่ยงเรื่องความปลอดภัยของเงินสด และทรัพย์สิน การทุจริตรายงานการเงิน การขาดงบประมาณ การใช้จ่ายเงินกับผลที่ได้รับ

2.3) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management)

2.3.1) การจัดซื้อจัดหา มักจะมีปัญหาทุจริตคอร์รัปชันหรือการยกยอก ฉ้อโกง ความเสี่ยงในพื้นที่อันสำคัญ ได้แก่ ความเสี่ยงเรื่องคุณภาพ ความเสี่ยงเรื่องคุณลักษณะ ความเสี่ยงเรื่องกำหนดราคา ความเสี่ยงเรื่องผู้ขาย ความเสี่ยงจากระบบ ความเสี่ยงจากการทุจริต

2.3.2) การบริหารงานพัสดุและครุภัณฑ์ การบริหารพัสดุเป็นกิจกรรมต่อเนื่องจากการจัดซื้อจัดหาโอกาสเสี่ยงตามพื้นที่ ได้แก่ การรับสินบนหรือคอร์รัปชัน ผู้ขายมีปัญหา พัสดุล้าสมัย ระบบการควบคุมพัสดุมีจุดอ่อน ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานพัสดุครุภัณฑ์ยังแบ่งด้วยความหุรหุรา ความฟุ่มเฟือย ความสูญเปล่า การสูญเสียโอกาสอีกด้วย

2.4) การบริหารนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการ การบริหารและการจัดการ นับว่ามีส่วนสำคัญหนึ่งที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ นวัตกรรมคือสิ่งใหม่ ๆ ที่นำเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา การรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ รวมถึงการบริหารโรงเรียนเป็นฐานและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการนับว่ามีความสำคัญ ความเสี่ยงที่สำคัญในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาใช้คือ ความถูกต้องเหมาะสมกับการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ ความถูกต้องของข้อมูล การเปลี่ยนจากระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่ การเข้าถึงผู้ใช้ที่ไม่ได้รับมอบหมาย ความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ ไวรัสมัลแวร์ การทุจริต การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2562: 29) ได้ระบุความเสี่ยงไว้ดังนี้

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงเรื่องนโยบาย แผนพันธกิจ กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

ธนรัตน์ แต้ววัฒนา (2550: 12) ได้ให้ความหมาย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ว่า หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงานและการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือการดำรงอยู่ขององค์กร และการครอบคลุมความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ขององค์กร รวมไปถึงการตัดสินใจด้านการบริหาร ที่ส่งผลกระทบต่อทิศทางขององค์กรที่ไม่ส่งเสริม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรที่กำหนดไว้

ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ (2552) กล่าวถึงความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ว่าประกอบด้วย ปัจจัยภายนอก ได้แก่ นโยบาย กลยุทธ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สภาพแวดล้อม ชื่อเสียง ภาพลักษณ์

สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2553) ให้ความหมายของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ว่า เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดความร่วมมือจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ปัญหาหรือการตอบสนองอย่างแท้จริง

สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง (2557: 2) ให้ความหมายว่าความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกิจกรรมการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์หรือแผนงานและนโยบายในการบริหารงาน

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง เหตุการณ์ใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน) หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าประสงค์ตามกลยุทธ์การดำเนินงานที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้อย่างมีนัยสำคัญในเรื่องนโยบาย แผน พันธกิจ กลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเสี่ยงในเรื่องการดำเนินงานด้านการแนะแนว ความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน การประกันคุณภาพ การพัฒนาโรงเรียนและพฤติกรรมนักเรียน งานธุรการ การกำกับติดตาม การพัฒนาวิธีการจัดกิจกรรมความรู้ ความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน

ธนรัตน์ แต่วัฒนา (2550: อ้างถึงใน เอกกรินทร์ สังข์ทอง, 2554: 12) ให้ความหมาย ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานว่า หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอน ครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคลากรในการปฏิบัติงาน ว่ามีระบบควบคุมตรวจสอบดีเพียงใด

ประเสริฐ อัครประณพพงศ์ (2550 อ้างถึงใน ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551: 38) กล่าวว่า ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อม ความปลอดภัยพนักงาน บุคลากร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ภัยธรรมชาติ การดำเนินกิจการ ขณะเดียวกันกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง กล่าวถึงความเสี่ยงด้านการดำเนินงานว่าเป็นการไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามเวลาที่กำหนดภายใต้งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไว้แล้ว ซึ่งเกี่ยวข้องกับทั้งเวลา คน เงิน และวัสดุ ความเสี่ยงประเภทนี้คล้ายกับความเสี่ยงด้านระบบการจัดการ แต่มีจุดเน้นมากกว่า เช่น จะร่วมมือกันแก้ปัญหาในขั้นตอนสุดท้ายของกำหนด การปฏิบัติงานเมื่อสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เกิดขึ้น คือ เวลาและทรัพยากรลดน้อยลงได้อย่างไร ความเสี่ยงด้านการดำเนินงานจึงมีความหมายครอบคลุมกระบวนการภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การควบคุม การจูงใจ การติดตามผลงาน การคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมและเทคโนโลยี

สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2553) กล่าวถึงความเสี่ยงด้านการดำเนินงานว่า คือ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือการดำเนินงานปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร กระบวนการ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้ บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

สรุปได้ว่าความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) หมายถึง เหตุการณ์ใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน) หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุผลสำเร็จเนื่องจากเกิดปัญหาทางด้านกระบวนการปฏิบัติงานและกระบวนการดำเนินงานขององค์กรเรื่องการดำเนินงาน การกำกับติดตาม การพัฒนาสถานศึกษาการประกันคุณภาพภายใน

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงในเรื่องการจัดสรรงบประมาณ การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ค่าใช้จ่ายรายหัว การจัดทำบัญชีการเงิน ใบเสร็จรับเงิน การใช้จ่ายเงิน เงินยืม การจัดทำทะเบียน การจัดทำรายงานการขอซื้อขอจ้าง การเขียนเช็คสั่งจ่าย

ธนรัตน์ แต้ววัฒนา (2550: อ้างถึงใน เอกกรินทร์ สังข์ทอง, 2554: 12) กล่าวถึงความเสี่ยงด้านการเงินว่า หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อม ความขาดสภาพคล่องในเรื่องงบประมาณการเงิน และการควบคุมรายจ่ายที่เกินความจำเป็น แผนการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินงบประมาณ

ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ (2550: อ้างถึงใน ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551) มองว่า ความเสี่ยงทางด้านการเงินงบประมาณ ได้แก่ การลงทุน ผากเงิน การจัดหาแหล่งเงินลงทุน สภาพคล่อง

สงวน ช่างฉัตร (2547: 8) ให้นิยามความเสี่ยงทางด้านงบประมาณ หมายถึง ข้อจำกัดด้านเงินทุน ความไม่แน่นอนในการสนับสนุนเงินทุน เช่น ไม่มีงบประมาณเพื่อทำงานตามที่มอบหมาย ภายในเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจเกิดจากการประมาณการค่าใช้จ่ายของกิจกรรมต่าง ๆ ผิดพลาด กำหนดราคาผิด และตัดสินใจผิด

สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2553) กล่าวถึงความเสี่ยงด้านการเงินว่าเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการ งบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุมและการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานงบประมาณและการเงิน

อนุศักดิ์ ฉิ้นไพศาล (2558: 131-132) กล่าวว่า ความเสี่ยงด้านการเงินเป็นอีกประเภทของความเสี่ยงที่มีความสำคัญต่อบริษัทและองค์กรทั่วไป ความเสี่ยงด้านการเงินนี้ประกอบด้วยความเสี่ยงในการบริหารเงิน ความเสี่ยงด้านเครดิต และความเสี่ยงในการซื้อขายตราสารการเงิน

สรุปได้ว่าความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) หมายถึง เหตุการณ์ใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย ในด้านลบต่อการบริหารจัดการทางการเงินขององค์กรในทุกมิติในเรื่องการจัดสรรงบประมาณการบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ ค่าใช้จ่ายรายหัว การจัดทำบัญชีการเงิน ใบเสร็จรับเงิน การใช้จ่ายเงิน เงินยืม การจัดทำทะเบียน การจัดทำรายงานการจัดซื้อ จัดจ้าง การเขียนเช็คสั่งจ่าย

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ หมายถึง ความเสี่ยงในเรื่องวินัย การตรวจสอบภายใน ควบคุมภายใน การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ มาตรการ ข้อกำหนดจากต้นสังกัด

ธนรัตน์ แต้ววัฒนา (2550: อ้างถึงใน เอกกรินทร์ สังข์ทอง, 2554: 12) ได้ให้ความหมายว่าเป็นความเสี่ยงด้านนโยบายการปฏิบัติ ตามกฎระเบียบที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหรือวางกฎไม่ชัดเจน เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ (2550 อ้างถึงใน ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ ได้แก่ กฎหมาย ระเบียบ พระราชบัญญัติหลักการบัญชี แนวการตรวจสอบของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2553) กล่าวว่า ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 112) กล่าวถึงความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ คือ ความเสี่ยงในเรื่องวินัย การตรวจสอบภายใน ควบคุมภายใน การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ มาตรการ ข้อกำหนดจากต้นสังกัด

สรุปได้ว่า ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) หมายถึง เหตุการณ์ใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ในการดำเนินการขององค์กร อันเนื่องมาจากการดำเนินการทางด้านกฎระเบียบที่ผิดพลาดและคลาดเคลื่อนจากบทบัญญัติที่กำหนดตามกฎหมายในเรื่องวินัย การตรวจสอบภายใน ควบคุมภายใน การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ มาตรการ ข้อกำหนดจากต้นสังกัด ติดตามการดำเนินงานทางวินัย อย่างเป็นระบบ

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554: 16) ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงไว้ดังนี้

1) ความเสี่ยงที่สามารถวัดมูลค่าเป็นตัวเงินได้ (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแล้วสามารถวัดค่าของความเสียหายออกมาได้เป็นตัวเงิน เช่น ไฟไหม้โรงงานผลิตสินค้า คำนวณค่าเสียหายจากเหตุการณ์ไฟไหม้โรงงานผลิตสินค้าได้ โดยการประเมินถึงทรัพย์สินที่เกิดความเสียหายและตีค่าออกมาเป็นจำนวนเงิน เหตุการณ์รถยนต์ประสบอุบัติเหตุจากการนำของไปส่งให้แก่ลูกค้า บริษัทก็จะสามารถตีค่าความเสียหายออกมาเป็นตัวเงินได้เช่นกัน

2) ความเสี่ยงที่ไม่สามารถวัดมูลค่าเป็นตัวเงินได้ (Non-Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เหตุการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นแล้วไม่สามารถประเมินความเสียหายได้ เช่น การเสียชีวิตของพนักงานบริษัท จากเหตุการณ์ไฟไหม้หรือเกิดอุบัติเหตุทางรถยนต์ ทำให้พนักงานขับรถของ บริษัทเสียชีวิต การสูญเสียชีวิตนั้นจึงไม่สามารถประเมินค่าความเสี่ยงออกมาเป็นตัวเงินได้ บริษัทที่มีสินค้าคงเหลือไว้ไม่พอจำหน่าย เมื่อผู้บริโภคหรือลูกค้าต้องการซื้อสินค้านั้น แล้วบริษัทไม่จำหน่ายลูกค้าจึงเปลี่ยนไปซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบจากผู้ผลิตรายอื่น เป็นเหตุการณ์ที่ไม่สามารถประเมินมูลค่าความเสียหายได้

3) ความเสี่ยงที่ผันแปรได้ (Dynamic Risk) เป็นความเสี่ยงที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น ลูกค้าหรือผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงรสนิยมในการบริโภคสินค้า เทคโนโลยีการตลาดเกิดการเปลี่ยนแปลง ทำให้สินค้าเดิมเคยขายได้ดีเกิดมียอดขายที่ลดลง การเปลี่ยนแปลงสถานะทางเศรษฐกิจทำให้ยอดขายของบริษัทลดลง ความเสี่ยงประเภทนี้เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นเป็นครั้งคราว ไม่แน่นอนในการเกิดความเสียหายว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใดและเกิดขึ้นในรูปแบบใด ตลอดจนผลกระทบของความเสียหายประเภทนี้ ก็มีลักษณะไม่เหมือนกันในทุกครั้งที่เกิดความเสียหายนี้ด้วย

4) ความเสี่ยงที่ผันแปรไม่ได้ (Static Risk) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ความเสี่ยงที่คงที่ เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแก่บริษัทจากปัจจัยอื่นที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากการผันผวนของภาวะเศรษฐกิจ เช่น บริษัทเกิดความเสียหายเนื่องจากพนักงานของบริษัทปฏิบัติหน้าที่โดยทุจริต

5) ความเสี่ยงพื้นฐาน (Fundamental Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบต่อคนจำนวนมาก เช่น เกิดภาวะสงคราม แผ่นดินไหว น้ำท่วม เป็นต้น ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่สามารถป้องกันได้เป็นบางส่วน แต่ส่วนใหญ่แล้วจะไม่สามารถป้องกันได้เป็นบางส่วน แต่ส่วนใหญ่แล้วจะไม่สามารถป้องกันความเสี่ยงเหล่านี้ได้ เพราะเมื่อความเสี่ยงเหล่านี้เกิดขึ้นแล้ว คนในสังคมจะได้รับความเสี่ยงนี้ในระดับที่เท่า ๆ กัน

6) ความเสี่ยงจำเพาะ (Particular Risk) เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับคนเฉพาะกลุ่ม เช่น ไฟไหม้ จะทำให้เกิดความเสียหายเฉพาะบริษัทที่ได้รับความเสียหายเท่านั้น ไม่ได้เกี่ยวกับส่วนรวม เช่น บริษัทถูกไฟไหม้ บริษัทถูกโจรกรรม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560: 4) จำแนกความเสี่ยงตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน หรือหน่วยงาน ทำให้ไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังเป็น ความเสี่ยง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เหตุการณ์ภายนอกเป็นความเสี่ยงที่เกิดการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์คลาดเคลื่อน ล่าช้า หรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

2) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk) เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานตามภารกิจหน้าที่ในงานประจำที่สำคัญของหน่วยงาน ทำให้เกิดความผิดพลาด บกพร่อง ติดขัด หดชะงัก ล่าช้า หรือไม่สามารถดำเนินการได้ เป็นความเสี่ยงที่เกิดเนื่องจากระบบงานภายใน กระบวนการทำงาน เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความไม่เพียงพอของทรัพยากรต่าง ๆ ข้อมูลสารสนเทศ บุคคล วิธีการและประสิทธิผลในการดำเนินการ

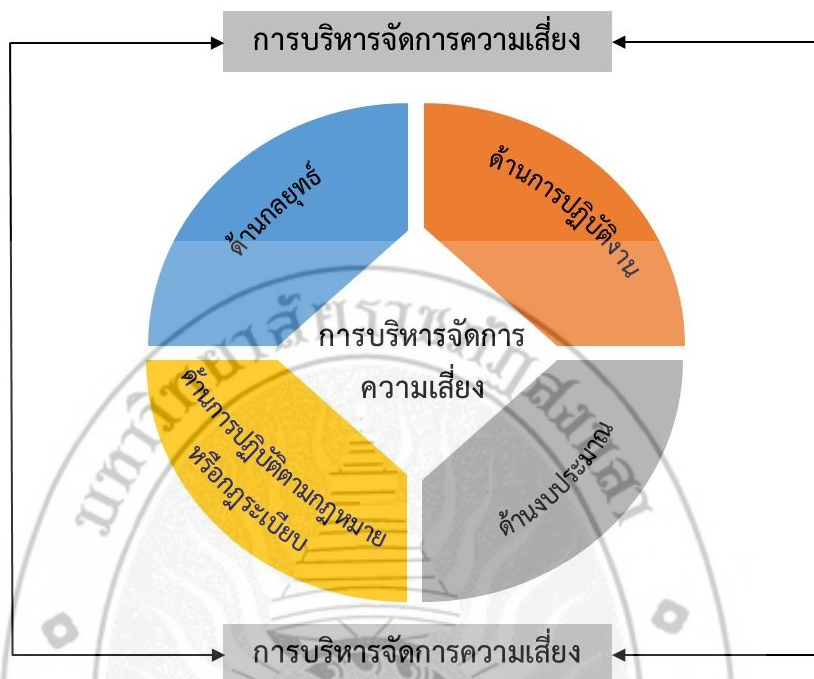
3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการเงินและ ฐานะทางการเงินของส่วนงานหรือหน่วยงาน อาทิ เสถียรภาพความมั่นคงการเงิน สภาพคล่องทางการเงิน ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่าย การสูญเสียงบประมาณ โอกาสทางการเงิน นโยบายทางการเงิน ที่ล่าสมัย ล่าช้าผิดพลาด เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การเงิน การบัญชี การบริหาร การเงินที่ผิดพลาด คลาดเคลื่อน ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ งบประมาณการงบใช้จ่าย ไม่เพียงพอหรือไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ

4) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับความเข้าใจ ความรู้สึก ตลอดจนการรับรู้และมุมมองที่มีต่อส่วนงาน หน่วยงาน และ/หรือมหาวิทยาลัยที่อาจบั่นทอน ภาพลักษณ์ของส่วนงาน หน่วยงาน และ/หรือมหาวิทยาลัย เป็นความเสี่ยงที่อาจถูกสื่อมวลชนนำไป เผยแพร่จนเกิดผลกระทบทางลบต่อส่วนงาน หน่วยงาน และ/หรือมหาวิทยาลัย

5) ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายและภัยพิบัติ (Hazard and Disaster Risk) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยที่มีผลกระทบต่อสุขภาพร่างกาย ชีวิต ทรัพย์สิน อุบัติเหตุ หรือเหตุการณ์เกือบเกิดอุบัติเหตุ (Near Miss) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ฉุกเฉิน เกิดขึ้น โดยฉับพลัน

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทางใน การกำหนดกระบวนการ หรือ ขั้นตอนการดำเนินงานที่สามารถควบคุมกิจกรรม รวมถึงการดำเนินงาน ต่าง ๆ ของผู้บริหารเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2562 กำหนดประเภทความเสี่ยงที่ครอบคลุมกระบวนการ บริหารจัดการไว้ 4 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านความปลอดภัยตามกฎระเบียบ ผู้วิจัยสรุปเป็นแผนภาพ ดังภาพ 3

การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา



ภาพ 3 การบริหารจัดการความเสี่ยง สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
ที่มา: ปรับปรุงจาก สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2562: 29.

4. ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษา

ในการบริหารจัดการทั่วไปจะต้องดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการควบคุม เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์นั้นจะต้องเน้นการตรวจสอบและควบคุมภายใน การควบคุมภายใน การบริหารจัดการความเสี่ยง วัตถุประสงค์หลักของการบริหารองค์กรที่ดีคือการติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงตามเป้าหมาย คุ่มค่า และประหยัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น สิ่งที่เป็นรากฐานที่จะช่วยให้มีการกำกับดูแลองค์กรที่ดีนั้นประกอบด้วย

4.1 การควบคุมภายใน คือ กระบวนการปฏิบัติงานที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลขององค์กรจัดให้มีขึ้นเพื่อสามารถมั่นใจได้อย่างสมเหตุสมผลว่า หากได้มีการปฏิบัติตามกระบวนการเหล่านี้แล้วจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ โดยวัตถุประสงค์ส่วนใหญ่ขององค์กร ได้แก่

4.1.1 ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

4.1.2 ความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน

4.1.3 การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

การกำหนดวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจะต้องกำหนดวิธีการทำงานไปสู่วัตถุประสงค์นั้น และในขณะเดียวกันต้องควบคุมการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์กรให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการการบริหาร ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วยกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและย่อมมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

4.3 การตรวจสอบภายใน การตรวจสอบภายในมีบทบาทที่ทำให้มั่นใจว่ามีการควบคุมที่เหมาะสม และการควบคุมเหล่านั้นได้รับการปฏิบัติตามภายในองค์กร ตลอดจนมีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาปรับใช้อย่างเหมาะสมจนช่วยถ่วงดุลอำนาจไม่ให้มีการใช้อำนาจในทางที่ผิด การตรวจสอบภายในถือว่าเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม เพราะบางครั้งผู้ปฏิบัติงานมักคิดว่าแค่นี้ก็พอแล้ว แต่ผู้ตรวจสอบภายในก็จะมีวิธีการทดสอบว่าการควบคุมที่ปฏิบัติกันดีพอจริงหรือไม่ หรือบางครั้งอาจมีการปฏิบัติกันมานาน แม้ว่าจะมีความชำนาญ แต่ก็อาจทำให้ประมาทโดยละเอียดบางจุดที่จะต้องควบคุมไป

วิทยา อินทร์สอน (2552) การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- 1) ช่วยสร้างโอกาสและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน
- 2) ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึงและลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้
- 3) ช่วยปกป้องการปฏิบัติงาน ปรับปรุงระบบงาน และการวางแผน
- 4) สร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร
- 5) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญขององค์กรได้ทั้งหมด
- 6) สร้างคุณค่าให้การทำงานและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร
- 7) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงานและช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 8) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 9) สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและมองเป้าหมายในภาพรวม
- 10) ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้น ทั้งในการป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร และสร้างความมั่นใจในการรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

ชฎาภรณ์ ช่างคลิ่ง (2552: 4) ได้กล่าวว่า ประโยชน์จากการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ

- 1) เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง เป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

2) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้พนักงานภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร และจากปัจจัยภายนอกองค์กร

3) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

4) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

5) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

น้ำทิพย์ ม่วงปลอด (2560: 19) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและมีประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสามารถคาดเดาและเตรียมรับมือกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลต่อการประสบความสำเร็จขององค์กร

ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา คือ การบริหารความเสี่ยงช่วยให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมาย ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้น ป้องกันความเสียหายที่เกิดขึ้นกับทรัพยากรของสถานศึกษา และ สร้างความมั่นใจในการรายงานและปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษา ดังนี้

1) ความสอดคล้องกันระหว่างความเสี่ยงที่ยอมรับได้และกลยุทธ์ของสถานศึกษา ความเสี่ยงที่ยอมรับได้คือ ความไม่แน่นอนโดยรวมที่สถานศึกษายอมรับได้โดยสถานศึกษายังสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็นปัจจัยที่สำคัญในการประเมินทางเลือกในการดำเนินกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยงช่วยให้ผู้บริหารพิจารณาความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา

2) การจัดการความเสี่ยงเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมเหตุการณ์ทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้น จึงช่วยให้ผู้บริหารสามารถบ่งชี้ และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวกได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

3) การลดความสูญเสียและสิ่งที่ไม่ได้คาดหวังจากการดำเนินการ การบริหารความเสี่ยงช่วยให้สถานศึกษาตระหนักถึงเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในทางเสียหาย ประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีการจัดการ ดังนั้นจึงลดสิ่งที่ไม่คาดหวังและการสูญเสียต่อสถานศึกษา

4) การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งสถานศึกษา สถานศึกษาทุกมีโอกาประสบกับความเสี่ยงซึ่งมีผลเสียต่อการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยงช่วยให้เห็นว่าความเสี่ยงมีความเชื่อมโยงกัน ดังนั้นการจัดการความเสี่ยงทั้งหมดจึงควรมองความเสี่ยงในภาพรวมของสถานศึกษา

5) การสร้างโอกาส การพิจารณาเหตุการณ์ทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้นกับสถานศึกษาโดยไม่จำกัดเฉพาะความเสี่ยงที่เป็นความเสียหาย ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบ่งชี้และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวกได้มีประสิทธิภาพ

5. การบริหารจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษา

สถานศึกษาได้นำเอาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารมาเป็นเวลานานแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551: 92) ได้ให้แนวคิดว่าการบริหารความเสี่ยงไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับทางด้านการศึกษา แต่เป็นกิจกรรมซึ่งมีการดำเนินงานอยู่แล้วในหลายเรื่อง เช่น ความปลอดภัยของครูและนักเรียน การควบคุมภาวะโภชนาการในโรงเรียน การป้องกันอัคคีภัยและอุบัติเหตุ การรักษาความปลอดภัย ระบบประกันคุณภาพ การป้องกันอัคคีภัย การรายงานอุบัติการณ์ การใช้เครื่องมือที่ปลอดภัย การเขียนป้ายบอกเขตอันตราย สิ่งเหล่านี้เรียกว่าโปรแกรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง สิ่งที่ขาดหายไปในการศึกษาส่วนใหญ่คือ การประสานกิจกรรมบริการความเสี่ยงเพื่อให้มีผู้รู้ที่กำลังเกิดความเสียหายอะไรขึ้น สถานศึกษากำลังเผชิญกับความเสียหายอะไร กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาได้ผลเพียงใด ผลของการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้งหมดเข้าด้วยกันเรียกว่า ระบบบริหารความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธร สุนทรายุทธ (2550: 209) ได้ให้แนวคิดว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบนั้น จะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนทุกฝ่าย ในหน่วยงานซึ่งต้องถือว่าเป็นกิจกรรมของทุกคนในองค์กร ผู้บริหารจะต้องสร้างความเข้าใจให้ทุกคนตระหนักถึงภัยวิกฤต ความเสี่ยง ทุกคนต้องทำเป็นประจำและทำอย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ มีรูปแบบที่ชัดเจน หลักการบริหารความเสี่ยงจะต้องมี 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง 3) การควบคุมความเสี่ยง

ในการดำเนินงานปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง จะได้มาจากฝ่ายและองค์กรมาช่วยกันประเมินความเสี่ยงต่าง ๆ แล้วจัดลำดับว่า อะไรเป็นความเสี่ยง ระดับมากน้อยเพียงใด รุนแรงแค่ไหนเพื่อนำความเสี่ยงนั้น ๆ มาบริหารจัดการก่อนหลัง การพิจารณาตัวควบคุมความเสี่ยงทำให้เห็นสภาพการบริหารความเสี่ยงในองค์กรว่ามีกำหนดอย่างไร การทำแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงโดยเรียงจากลำดับอะไรมาก่อนอะไรมาหลัง เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารความเสี่ยงที่มีรายละเอียดในเชิงปฏิบัติการ สามารถนำไปใช้ได้จริงในหน่วยงาน

การนำกระบวนการจัดการความเสี่ยงมาใช้ในสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำความเข้าใจกับกระบวนการจัดการความเสี่ยงและนำมาจัดการให้ครอบคลุมงานทุกด้านในสถานศึกษา

ธร สุนทรายุทธ (2551: 35) กล่าวว่า การจัดการความเสี่ยงทางการศึกษาเป็นการจัดการปัจจัยและควบคุมกิจกรรม กระบวนการต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุและโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายเพื่อให้อยู่ในระดับที่ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ ภารกิจและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการบริหารความเสี่ยง มุ่งสู่วิสัยทัศน์ เพื่อให้องค์กรที่มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ

ประหยัด และมีประสิทธิผลภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแนวปฏิบัติที่เป็นสากลโดยมีภารกิจ ดังนี้

1) ศึกษาและวางนโยบายการบริหารความเสี่ยงของทุกหน่วยงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กร บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

2) พัฒนาและปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3) วางแผนจัดการความเสี่ยงเพื่อเป็นแผนแม่บทให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4) ติดตาม กำกับดูแล และประเมินการจัดการความเสี่ยงของทุกกลุ่มงาน

5) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและกระตุ้นจิตสำนึกของบุคลากรทุกระดับให้ตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีอยู่และให้เห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

การจัดการด้านความเสี่ยงในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สมาชิกทุกคนต้องรับรู้และช่วยกันวางแผน ผู้บริหารหรือผู้นำระดับสูงต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายและแผนงานแต่งตั้งคณะกรรมการให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

1) ความเสี่ยงโดยทั่วไป เป็นความเสี่ยงโดยภาพรวมขององค์กรนั้น ๆ อาจมองลึกลงไปต่อว่า จะมีความเสี่ยงต่อด้านดังนี้

1.1) ความเสี่ยงที่เกิดจากขนาดขององค์กร ขนาดขององค์กรจะเป็นตัวชี้วัดโอกาสจะเกิดความเสียหาย มีการแบ่งขนาดเป็นใหญ่ กลาง เล็ก ตามขนาดที่มีนักเรียนส่งผลถึงระบบบริหารจัดการย่อมจะยุ่งยากมากขึ้นด้วย แต่ทั้งนี้สามารถแก้ปัญหาด้วยระบบการบริหารจัดการของผู้บริหาร

1.2) ความเสี่ยงที่เกิดจากความสลับซับซ้อน ผู้บริหารโดยทั่วไปจะมีวิธีการแก้ปัญหาในแบบของตนเองและมักทราบดีกว่าวิธีการแก้ปัญหาที่ไม่เป็นทางการสามารถแก้ปัญหาได้รวดเร็วกว่าจนลืมนึกถึง กฎ ระเบียบข้อบังคับ และพบว่าองค์กรขนาดใหญ่จะมีความเสี่ยงในเรื่องที่เกิดจากความสลับซับซ้อนสูง เช่นระบบการควบคุม ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.3) ความเสี่ยงที่เกิดจากคุณภาพของระบบควบคุมภายใน การจัดการบริหารแบบธรรมาภิบาลจะต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของรัฐ คือจะต้องจัดระบบการตรวจสอบภายใน และการปฏิบัติตามระบบควบคุมที่รัฐกำหนด ผลของการไม่ปฏิบัติตามย่อมนำมาความเสียหายมาสู่องค์กรได้

1.4) ความเสี่ยงที่เกิดจากอัตราการเจริญเติบโตขององค์กร อัตราการเจริญเติบโตแบบก้าวกระโดดขององค์กรทำให้การบริหารจัดการต้องทำแบบก้าวกระโดดแข่งกับเวลาในระบบที่มีอยู่ต้องรีบปรับปรุง นำมาซึ่งความผิดพลาดได้

1.5) ความเสี่ยงที่เกิดจากความสามารถของฝ่ายบริหาร องค์กรจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารของผู้บริหารเป็นสำคัญ ในทางการศึกษาอาจจะบ่งชี้ฝีมือของผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำให้โรงเรียนพัฒนาก้าวหน้าได้ แต่การวัดความสามารถของผู้บริหารนั้นยากแต่ก็สามารถดูได้จากองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น เป้าหมายของการศึกษาและคุณภาพของการศึกษา

1.6) ความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตทางการบริหาร เป็นความเสี่ยงที่อันตรายอย่างยิ่ง เพราะเกิดจากการกระทำของผู้บริหารที่ทุจริต ไม่ซื่อตรงต่อหน้าที่ความรับผิดชอบของตน หากอยู่ในขั้นรุนแรงแล้ว นับว่าเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในขีดอันตรายทำให้องค์กรล่มสลายได้

1.7) ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อม การควบคุมเปลี่ยนที่สำคัญได้แก่ระบบเปลี่ยนอันเนื่องมาจากนโยบาย หรือมีการเปลี่ยนระบบเกิดขึ้นในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงสูง หรือพื้นที่ที่มีความสำคัญ

นำมาสู่ความเสียหายที่รุนแรง ถ้ากระทำโดยขาดความรอบคอบ การเปลี่ยนบุคลากรผู้รับผิดชอบงาน ที่รู้เรื่องงานที่ปฏิบัติดีอยู่แล้วอย่างกะทันหันทำให้เกิดการติดขัดประสิทธิภาพด้อยลง

1.8) ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรขาดคุณภาพ บุคลากรที่ขาดความรู้ความสามารถ ขาดความรับผิดชอบ ขาดจรรยาบรรณ นับว่าเป็นความเสี่ยงอย่างร้ายแรงขององค์กรหลายหน่วยงาน มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ขาดความสามัคคี และมีการขัดแย้งกับผู้บริหารอย่างรุนแรง นำไปสู่ การปฏิบัติงานที่ขาดการควบคุม ดังนั้น ควรให้ความสำคัญในกระบวนการสรรหาบุคลากรให้มากเพื่อให้ ได้คนดี คนเก่ง มาอยู่ในหน่วยงาน

1.9) ความเสี่ยงที่เกิดจากผลการปฏิบัติงานไม่ดี ผู้บริหารที่ละเลยไม่ให้ความสำคัญ ในการปฏิบัติงานที่ไม่น่าพอใจ หรือปล่อยให้การปฏิบัติงานของบุคคลที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการดำเนินการหรือมีก็ไม่มีประสิทธิภาพ ยังจะนำซึ่งความสูญเสียเปล่าค่าใช้จ่ายขององค์กรนั้น

1.10) ความเสี่ยงที่เกิดจากภาครัฐ องค์กรที่ได้รับอิทธิพลจากองค์กรภายนอก ส่งผล ทั้งทางตรงและทางอ้อม กระทบต่อภารกิจขององค์กรนั้น ความไม่แน่นอนนโยบายภาครัฐ ซึ่งปรับเปลี่ยนไปมา ทำให้กระทบต่อการดำเนินงาน การออกกฎ ระเบียบควบคุมของรัฐที่ออกมาอาจจะ ขัดกับแผนพัฒนาที่องค์กรมีไว้แล้ว

2) ความเสี่ยงโดยเฉพาะพื้นที่ จำแนกประเภทความเสี่ยงอีกทางหนึ่ง คือ การพิจารณา ลักษณะความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ ซึ่งขึ้นอยู่กับประเภทขององค์กร ลักษณะโครงสร้างการจัด องค์กรเป็นอย่างไร แล้วมุ่งแบ่งความเสี่ยงตามประเภทและขอบข่ายของพื้นที่องค์กรนั้น ๆ ลักษณะ ความเสี่ยงที่สำคัญในพื้นที่ ดังนี้

- 2.1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2.2) การบริหารการเงิน
- 2.3) การบริหารสินทรัพย์
- 2.4) การบริหารนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการ

โดยลักษณะความเสี่ยงจะเป็นประเด็นที่มีปัจจัยเสี่ยงที่มีอิทธิพลต่อสถานศึกษามี 2 ด้าน คือ โครงสร้างนโยบายสถานศึกษาและผลผลิตและการบริหาร

1) โครงสร้างนโยบายสถานศึกษา เปรียบเสมือนส่วนนโยบายเป็นทิศทางว่าใครจะทำ หน้าที่ใด ความเสี่ยงของพื้นที่ด้านโครงสร้างนโยบายสถานศึกษา อาจเกิดขึ้นได้หลายอย่างโดยเฉพาะ ความเสี่ยงของระดับประถมศึกษา

1.1) โครงสร้าง หรือ ผังการบริหารงานโรงเรียนไม่เหมาะสมกับสภาพโรงเรียน ระบบ การรายงานและสั่งการเป็นระบบราชการ ระบบราชการกับข้อจำกัดการทำงานที่ค้ำึงถึงระเบียบ มากกว่าเป้าหมาย

1.2) นโยบายสถานศึกษา วิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาไม่ชัดเจน ขาดการมี ส่วนร่วมทุกระดับ

2) ผลผลิตและการบริหาร ผลผลิตซึ่งถือว่าเป็นหลักการทำงานของสถานศึกษาความเสี่ยง ของผลผลิต บริการ จำแนกเป็นระดับประถมศึกษาและ มัธยมศึกษา คือ คุณภาพนักเรียนคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของความเป็นคนดี พลเมืองดี

2.1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในบรรดาทรัพยากรถือว่ามนุษย์ มีความสำคัญสูงสุด และเสี่ยงมากที่สุด สำหรับในสถานศึกษาทั้งประถมและมัธยม จะพบปริมาณและคุณภาพของบุคลากร ในสถานศึกษา

2.2) การบริหารการเงิน กิจกรรมทั้งหลายต้องอาศัยเงินเป็นหลัก ความเสี่ยงของพื้นที่ การเงินการบัญชี อาจเกิดขึ้นได้หลากหลายโดยเฉพาะความเสี่ยงในทุกระดับการศึกษา ไม่ว่าจะเป็น ความเสี่ยงเรื่องความปลอดภัยของเงินสดและทรัพย์สิน การทุจริตรายงานการเงิน การขาดงบประมาณ การใช้จ่ายเงินกับผลที่ได้รับ

2.3) การบริหารสินทรัพย์ การจัดซื้อจัดหา มักจะเกิดการทุจริตคอร์ปชั่นหรือการยกยอก ข้อโกง ความเสี่ยงในพื้นที่อันสำคัญได้แก่ ความเสี่ยงเรื่องคุณภาพ ความเสี่ยงเรื่องคุณลักษณะ ความเสี่ยง เรื่องการกำหนดราคา ความเสี่ยงจากระบบ E-procurement ความเสี่ยงเรื่องผู้ขาย ความเสี่ยงจาก การทุจริต

2.4) การบริหารงานพัสดุและครุภัณฑ์ การบริหารงานเป็นกิจกรรมต่อเนื่องจากการจัดหาซื้อ จัดหา โอกาสเสี่ยงตามพื้นที่ เช่น การรับสินบน คอร์ปชั่น ผู้ขายมีปัญหาพัสดุล่าสมัย ระบบการควบคุมพัสดุมีจุดอ่อน ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานพัสดุ ครุภัณฑ์ยังแบ่งด้วยความหุรหรา ความฟุ่มเฟือย ความสูญเปล่า การสูญเสียโอกาสอีกด้วย

2.5) การบริหารนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการ นับว่าเป็นส่วนสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ นวัตกรรมคือสิ่งใหม่ ๆ ที่นำเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการการมีส่วนร่วมของ บุคลากรในสถานศึกษา การรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ รวมถึงการบริหารโรงเรียนเป็นฐานและ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการนับว่ามีความสำคัญ ในการนำนวัตกรรม เข้ามาใช้ความถูกต้องและเหมาะสมของนวัตกรรม ความถูกต้องของข้อมูล การเปลี่ยนจากระบบเดิม เข้าสู่ระบบใหม่ การเข้าถึงผู้ใช้ที่ไม่ได้รับมอบหมาย ความปลอดภัยของระบบข้อมูลสารสนเทศ ไวรัส คอมพิวเตอร์ การทุจริต การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นสามารถสรุปความเสี่ยงในสถานศึกษาว่า เป็นความเสี่ยงที่สำคัญในการจัดการสถานศึกษา และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งโดยทั่วไปผู้บริหารส่วนใหญ่มีกละเลย หรือปล่อยให้เป็นหน้าที่ในการบริหารจัดการของหัวหน้างาน หรือผู้รับผิดชอบที่ได้รับการแต่งตั้งและไว้วางใจจากตน

6. กระบวนการบริหารความเสี่ยงสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2562

การบริหารความเสี่ยงมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

6.1 การระบุเหตุการณ์ (Event Identification) จากการพิจารณายุทธศาสตร์เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการรวมทั้งปัจจัยภายในและภายนอก สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดความเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภท ซึ่งจำแนกไว้ 4 ประเภท คือ

6.1.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

- 1) ผลงานวิจัยไม่ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม
- 2) นโยบายเปลี่ยนแปลงตามผู้บริหารที่เปลี่ยนบ่อย

3) โครงสร้างองค์กรใหม่ขาดความเป็นเอกภาพ

6.1.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

- 1) การปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยงภัย
- 2) ขั้นตอนการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น
- 3) ขาดการพัฒนาตนเอง
- 4) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
- 5) ขาดผู้เชี่ยวชาญในการกำหนด TOR ทำให้การดำเนินการไม่เป็นไปตามแผน
- 6) การประสานงานระหว่างหน่วยงานในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ขาดความคล่องตัว

- 7) การเชื่อมโยงระบบเครือข่ายขาดประสิทธิภาพ
- 8) ขาดความเข้มงวดในการรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่
- 9) การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า
- 10) ขาดการบริหารสัญญาที่ดี
- 11) บุคลากรขาดความชำนาญเฉพาะด้าน
- 12) ขาดที่ปรึกษาเฉพาะด้าน

6.1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

- 1) การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ
- 2) การพัฒนาระบบ GFMS ยังไม่สมบูรณ์
- 3) ได้รับเงินงบประมาณไม่เพียงพอ
- 4) การใช้จ่ายเงินงบประมาณผิดประเภทหรือวัตถุประสงค์
- 5) ระบบการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ไม่สามารถป้องกัน

การสมยอมกันระหว่างผู้ขายหรือผู้รับจ้าง

- 6) ความผิดพลาดในการอนุมัติวงเงินเกินอำนาจ
- 7) ขาดความร่วมมือจากหน่วยงานในการจัดส่งรายงานการใช้จ่ายเงิน
- 8) ทรัพย์สินของทางราชการสูญหาย

งบประมาณอย่างสม่ำเสมอ

6.1.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

- 1) ขาดการกำกับ ควบคุม การนำซอฟต์แวร์มาใช้
- 2) ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎ ระเบียบ
- 3) ขาดการกำกับ ควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ

6.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) จากการระบุความเสี่ยง ไว้ 4 ประเภท ได้มีการประเมินความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) มากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้ว จะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด โดยมีการวัดและจัดลำดับความเสี่ยง

6.3 กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง

6.3.1 Take (การยอมรับ) หมายถึง ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

6.3.2 Treat (การลด) หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิด หรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

6.3.3 Terminate (การหลีกเลี่ยง) หมายถึง การดำเนินการเพื่อยกเลิก หรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้หากทำการใช้กลยุทธ์นี้ อาจต้องทำการพิจารณาว่าต้นทุนที่สามารถบรรลุได้หรือไม่เพื่อทำการปรับเปลี่ยนต่อไป

6.3.4 Transfer (การร่วมจัดการ) หมายถึง การร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

6.4) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้พิจารณาโอกาส ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Consequent) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ได้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อส่วนราชการ ว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย) (Likelihood x Consequent) ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ สามารถแสดงเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่งระดับความเสี่ยง ดังนี้

6.4.1 ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง < หรือ = 3 คะแนน หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

6.4.2 ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 4-9 คะแนน หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้

6.4.3 ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง 10-16 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่รับได้

6.4.4 ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 17-25 คะแนน หมายถึงระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

6.5 แนวทางในการติดตามและประเมินผล การติดตามผล เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุ ของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยงรวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล

6.5.1 เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

6.5.2 เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2562: 36) ได้กำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ใน 2 ลักษณะ คือ

1) การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) โดยจะประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตามว่ากระบวนการต่าง ๆ ได้มีการดำเนินการตามมาตรการ กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ และสามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นได้หรือไม่หรือมีเหตุการณ์ สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นนอกเหนือจากที่ได้คาดการณ์ไว้จะได้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะทำงานบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับแผนบริหารความเสี่ยงและดำเนินการปรับแก้ไขได้อย่างทันท่วงที โดยความถี่ในการติดตามประเมินผลจากกิจกรรมควบคุมเป็นรายไตรมาส และในกรณีพิเศษหากพบว่าการเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญอาจจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นกรณีพิเศษ

2) การประเมินผลโดยการรายงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการจะประเมินผล ดังนี้

2.1) มีการปฏิบัติตามมาตรการ กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้อย่างครบถ้วน สมบูรณ์ หรือไม่

2.2) การปฏิบัติตามกิจกรรมควบคุมนั้นสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลหรือไม่

2.3) มีข้อบกพร่องหรือสถานการณ์ใด ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยง ที่ควรได้รับความสนใจ แก้ไข หรือปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นหรือไม่

การนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในสำนัก ศูนย์ กอง หน่วยงานระดับกอง เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดความเสียหายของผลกระทบ ในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงหรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ

กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงนั้นไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้นและอยู่ด้วยตนเอง อย่างเป็นอิสระเพียงลำพังได้ แต่จะเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงาน ร่วมกับโครงการหรือภาระงานอื่นใดที่ปฏิบัติการอยู่ ให้เป็นไปด้วยความราบรื่นหรือป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและเป็นปัญหา หรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นการมองไปข้างหน้า ป้องกันเหตุที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการ และหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานในภารกิจของหน่วยงานโครงการที่มีการวางแผนการปฏิบัติงานไว้แล้วในแต่ละขั้นตอน

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ที่เรียนรู้จากอดีตที่ผ่านมา ควบคู่กับการมีนวัตกรรมขององค์กรที่พัฒนานวัตกรรมทุกระดับให้มีการนำความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยง ซึ่งนับได้ว่าเป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหาร องค์กรที่สามารถทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุภารกิจ พันธกิจ ภายใต้งบประมาณและทรัพยากรให้เกิด ประโยชน์สูงสุด กิจกรรมหลักในการบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องประกอบไปด้วย การบริหารความเสี่ยง ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สำนักงาน

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามที่สำนักงาน กพร. ได้กำหนดตามเกณฑ์ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ SP7 คือ “SP7 : ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) เพื่อเตรียมการรองรับ การเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน โครงการที่สำคัญ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยง ด้านธรรมาภิบาล” ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ ให้ครบถ้วนทุกประเด็นของส่วนราชการ โดยคัดเลือกแผนงาน โครงการที่สำคัญและส่งผลกระทบสูงต่อ การบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณ อย่างน้อยประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 แผนงาน โครงการมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจ ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายแผนงาน โครงการ โดยส่วนราชการต้องมีขั้นตอน การดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการ บริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO 7 ขั้นตอน

- ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
- ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ (Event Identification)
- ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- ขั้นตอนที่ 4 กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
- ขั้นตอนที่ 5 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
- ขั้นตอนที่ 6 ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
- ขั้นตอนที่ 7 การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring)

7. กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting) เป็นปัจจัย ที่สำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด มีประสิทธิผล ในการป้องกัน หรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหายไม่ว่าจะอยู่ในลักษณะใด เช่น ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรืออาจจะเป็นพฤติกรรมกระทำอันเป็นการทุจริต เมื่อมีการกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงย่อย หมายถึง ส่วนราชการมีการกำกับกระบวนการ ปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง นั่นคือ มีการกำกับดูแลรักษาทรัพย์สิน ป้องกัน หรือลดความผิดพลาดเสียหาย การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตที่อาจจะเกิดขึ้น หรือไม่เกิดขึ้นในอนาคต

ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ (Event Identification) เป็นการนำกิจกรรมหรือ ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการฯ มาระบุความเสี่ยงตามองค์ประกอบหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) รวม 10 ประการ ประกอบด้วย

- 1) หลักประสิทธิผล (Effectiveness)
- 2) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)
- 3) หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

- 4) หลักความโปร่งใส (Transparency)
- 5) หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
- 6) หลักการรับผิดชอบ (Accountability)
- 7) หลักนิติธรรม (Rule of Law)
- 8) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)
- 9) หลักความเสมอภาค (Equity)
- 10) หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นกระบวนการประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่าง ๆ ระดับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานกิจกรรมของโครงการ โดยระบุประเภทความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุความเสี่ยง เพื่อดำเนินการพิจารณากลยุทธ์ที่จะใช้ในการจัดการความเสี่ยง และแนวทางการจัดการความเสี่ยง และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของแนวทางการจัดการความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยงที่นำมาวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 4 ประเภท

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาด หรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้โดยไม่ถูกต้อง

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร กระบวนการ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการ งบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงิน

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ (Compliance Risk: C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสียหายแบ่งได้ 2 ปัจจัย

1) ปัจจัยภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น สังคม ภาวะเศรษฐกิจการเมือง กฎหมาย คู่แข่ง เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

2) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับ ภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการ ความรู้ ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล สารสนเทศ เครื่องมือ อุปกรณ์ เป็นต้น

การประเมินโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงต่าง ๆ มีขั้นตอนดังนี้

กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ และระดับความเสี่ยง โดยจะต้อง กำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของผู้บริหารของหน่วยงาน หรือกำหนดเป็นเกณฑ์เฉพาะในแต่ละประเภทความเสี่ยง ซึ่งสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนด แนวทางการพิจารณาโอกาสในการเกิดและความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดผลกระทบต่อ การดำเนินงาน

การประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยงที่ได้จากการพิจารณา จัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้น และขอบเขต ของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งใช้หลักเกณฑ์ในการจัดแบ่งออกเป็น 4 ระดับ

ตาราง 1 หลักเกณฑ์ในการจัดระดับคะแนนความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2562

ระดับความเสี่ยง	คะแนนความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงต่ำ (Low)	1-3 (สีเขียว)	ยอมรับความเสี่ยง: ไม่ต้องดำเนินกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
2. ความเสี่ยงปานกลาง (Medium)	4-9 (สีเหลือง)	ยอมรับความเสี่ยง: เผื่อระวังความเสี่ยง
3. ความเสี่ยงสูง (High)	10-15 (สีส้ม)	ลดความเสี่ยง: จัดกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
4. ความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)	16-25 (สีแดง)	ลดความเสี่ยง/ประเมินซ้ำ/ถ่ายโอนความเสี่ยง/ยกเลิก: จัดกิจกรรมบริหารความเสี่ยง

ที่มา: แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2562: 31)

1) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง < หรือ = 3 คะแนน หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

2) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 4-9 คะแนน หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันเฝ้าระวังไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้

3) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง 10-15 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4) ความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 16-25 คะแนน หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นจะต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้ระดับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและสูงมาก (ตั้งแต่ระดับ 10-25 คะแนน)ให้นำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

แผนภูมิระดับความเสี่ยง (Risk Profile)

ความรุนแรงของผลกระทบ (X)	5	5 (สีเหลือง)	10 (สีส้ม)	15 (สีส้ม)	20 (สีแดง)	25 (สีแดง)
	4	4 (สีเหลือง)	8 (สีเหลือง)	12 (สีส้ม)	16 (สีแดง)	20 (สีแดง)
	3	3 (สีเขียว)	6 (สีเหลือง)	9 (สีเหลือง)	12 (สีส้ม)	15 (สีส้ม)
	2	2 (สีเขียว)	4 (สีเหลือง)	6 (สีเหลือง)	8 (สีเหลือง)	10 (สีส้ม)
	1	1 (สีเขียว)	2 (สีเขียว)	3 (สีเขียว)	4 (สีเหลือง)	5 (สีเหลือง)
		1	2	3	4	5
		โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Y)				

ภาพ 4 แผนภูมิระดับความเสี่ยง (Risk Profile)

ที่มา: แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2562: 32)

ขั้นตอนที่ 4 กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการระบุกลยุทธ์พร้อมด้วยแนวทางที่ใช้จัดการความเสี่ยงมีดังนี้

1) การรับความเสี่ยงไว้เอง (Take) หมายถึง หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่า ไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

2) การควบคุมความสูญเสีย (Treat) หมายถึง การพยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นของเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

3) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) หมายถึง การปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุดยกเลิกหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

4) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) หมายถึง การยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น

ขั้นตอนที่ 5 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities) หลังจากได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว จึงดำเนินการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับได้ โดยกิจกรรมที่กำหนดต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติหรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติมจากกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้ว แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรมตลอดจนหน่วยงาน บุคลากรผู้รับผิดชอบ และงบประมาณที่ใช้ในแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 6 ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication) เป็นการเผยแพร่ข้อมูลและการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ด้วยการกำหนดช่องทางการสื่อสารข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กลุ่มเป้าหมาย ตั้งแต่ผู้บริหาร คณะทำงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง หน่วยงาน บุคลากรในสังกัดได้รับทราบผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ หรือไปพบผู้รับผิดชอบโดยตรง เพื่อร่วมคิดร่วมทำและร่วมเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการร่วมกัน และผู้ที่รับผิดชอบจะได้นำไปดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 7 การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring) เป็นขั้นตอนการติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยคณะทำงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง จะต้องรายงานความคืบหน้าเสนอผู้บริหารเพื่อทราบ 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 รายงานผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไข (หากมี) จำนวน 2 ครั้ง อย่างน้อย 2 ไตรมาส ครั้งที่ 1 ไตรมาส 3 ภายในเดือนมิถุนายน ครั้งที่ 2 ไตรมาส 4 ภายในเดือนกันยายน โดยรายงานไตรมาสถัดไป (แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ) (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

ส่วนที่ 2 สรุปบทเรียนและข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเสนอหัวหน้าส่วนราชการเพื่อทราบและเห็นชอบสำหรับเป็นฐานข้อมูลให้หัวหน้าส่วนราชการและผู้บริหารระดับสูงนำไปปรับใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพองค์กรในอนาคต

8. บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

8.1 ผู้บริหารระดับสูง ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

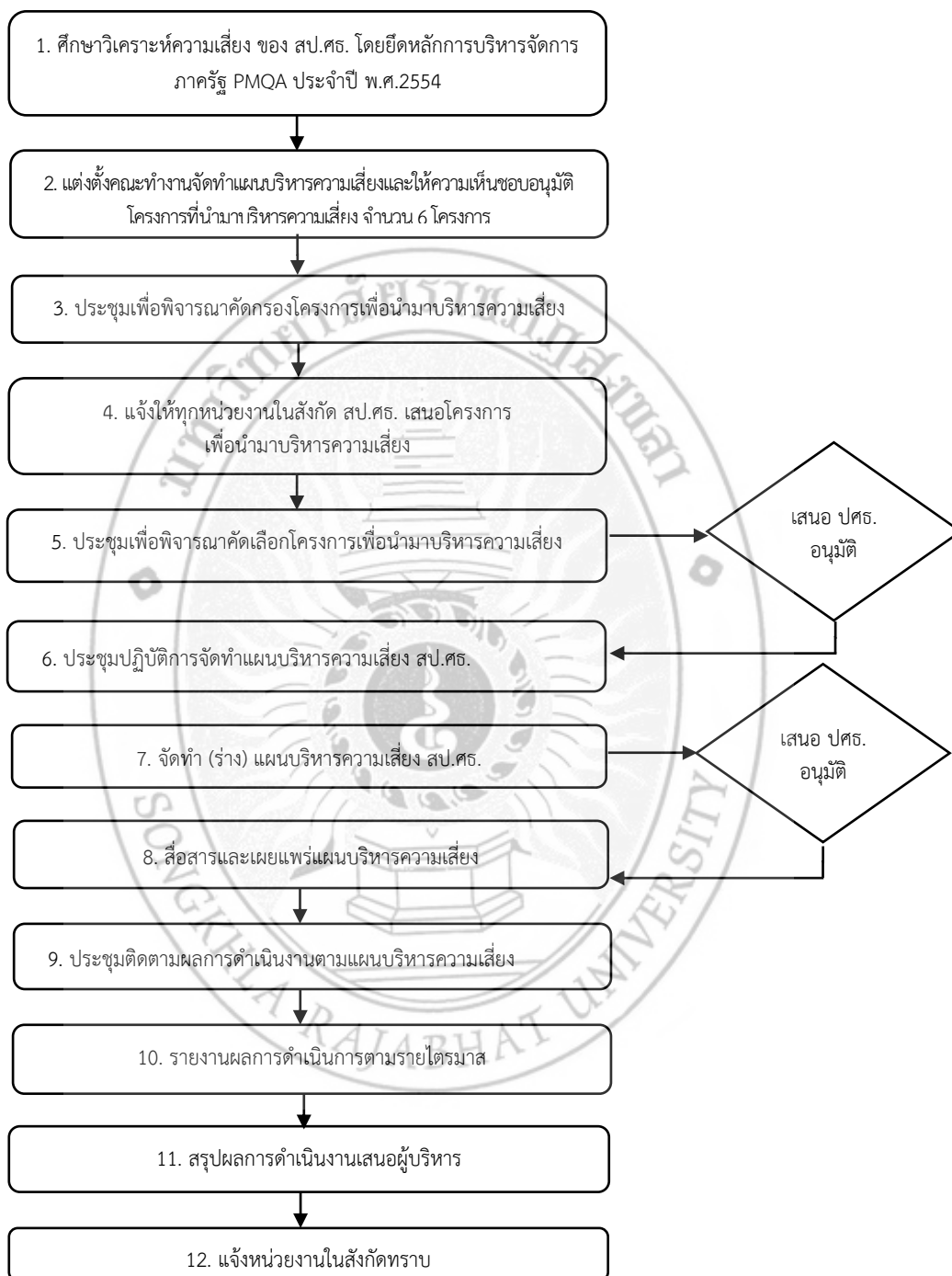
8.2 คณะทำงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่จัดเตรียมข้อมูล เอกสารเพื่อทบทวนแผนงาน โครงการที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ คัดเลือกโครงการ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการและรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการต่อผู้บริหารระดับสูง

8.3 ผู้บริหารระดับสำนัก กลุ่ม หน่วยงาน ฝ่าย ทำหน้าที่ศึกษา ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้มีความรู้กับบุคลากรในหน่วยงาน และจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

8.4 บุคลากรในหน่วยงาน ทำหน้าที่ทำความเข้าใจและดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง



แผนผังการดำเนินงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
การจัดทำบริหารความเสี่ยงของปีงบประมาณ 2562



ภาพ 5 แผนผังการดำเนินงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
แนวทางการจัดทำบริหารความเสี่ยงของปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2562: 32)

9. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

เพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์จากการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้เกิดกระบวนการบริหารความเสี่ยงอันได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การบ่งชี้เหตุการณ์ การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง กิจกรรมควบคุมและการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ

คณะกรรมการตรวจสอบ และสำนักงานตรวจสอบภายในองค์กร (COSO, 2006 อ้างถึงในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2562: 32) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงมี 8 ประการ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงประสบความสำเร็จ มีดังนี้

ปัจจัยที่ 1 การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร คณะกรรมการ และผู้บริหารระดับสูงขององค์กรทั่วไป ต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้ การบริหารความเสี่ยงต้องเริ่มต้นจากการที่กรรมการผู้จัดการ หรือ ผู้นำสูงสุดขององค์กร ต้องทำให้ระบบนี้เกิดขึ้น โดยกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติ รวมถึงการกำหนดให้ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงในการตัดสินใจ และบริหารงาน

ปัจจัยที่ 2 ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการ เพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม การจัดทำกรอบและนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่มีความชัดเจน จะทำให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนใช้ภาษาความเสี่ยงในแนวทางเดียวกันและมีจุดหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยที่ 3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่องการที่องค์กรทั่วไปจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้น รูปแบบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะต้องมีการกำหนดขึ้น และเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารในทุกระดับที่จะนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

ปัจจัยที่ 4 การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจงในการนำเอากระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ จำเป็นต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้กับเข้าทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงและผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลงนั้น

องค์ประกอบที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลง

- 1) กำหนดความคาดหวังที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติตั้งแต่เริ่มต้นโครงการ
- 2) กำหนดระยะเวลาของกระบวนการเปลี่ยนแปลงและสื่อให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ
- 3) กำหนดลักษณะและระดับของความพยายามที่ต้องการ
- 4) ดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่ามีการสื่อสารไปยังทุกฝ่ายที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง

5) ระบุปัญหา อุปสรรคที่ต้องดำเนินการแก้ไขตั้งแต่เริ่มแรก

ปัจจัยที่ 5 การสื่อสารที่มีคุณภาพเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ของการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องให้มั่นใจได้ว่า

- 1) ผู้บริหารได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ถูกต้องและทันเวลา
- 2) ผู้บริหารสามารถจัดการกับความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ หรือตามการเปลี่ยนแปลง หรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ได้ทันท่วงที

3) มีการติดตามแผนการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการบริหารองค์กร และจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรมีโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงและวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการ และนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง โดยควรได้รับการสนับสนุนทั้งทางวาจาและในทางปฏิบัติจากกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงขององค์กร

ปัจจัยที่ 6 การวัดผลการบริหารความเสี่ยงควบคู่กับกระบวนการด้านบุคลากร

1) การวัดความเสี่ยงในรูปแบบของผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับ

2) การวัดความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงโดยอาศัยดัชนีวัดผลการดำเนินงาน ซึ่งอาจกำหนดเป็นระดับองค์กร ฝ่ายงาน หรือของแต่ละบุคคล การใช้ดัชนีวัดผลการดำเนินงานนี้อาจปฏิบัติร่วมกับกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยที่ 7 การฝึกอบรม ความรู้ ความรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนในองค์กรควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารความเสี่ยง และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง การฝึกอบรมในองค์กรควรต้องคำนึงถึงประเด็นดังต่อไปนี้

- 1) ความแตกต่างกันของระดับความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง
- 2) ความรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่แล้วในองค์กร พนักงานใหม่ทุกคนควรได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้มีความเข้าใจในความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้วยเช่นกัน

ระบบการประเมินผลการดำเนินงานถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการส่งเสริมความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล โดยความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงควรกำหนดรวมอยู่ในงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบ และในคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) การประเมินผลการดำเนินงานส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงมีประเด็นที่ควรประเมินดังต่อไปนี้

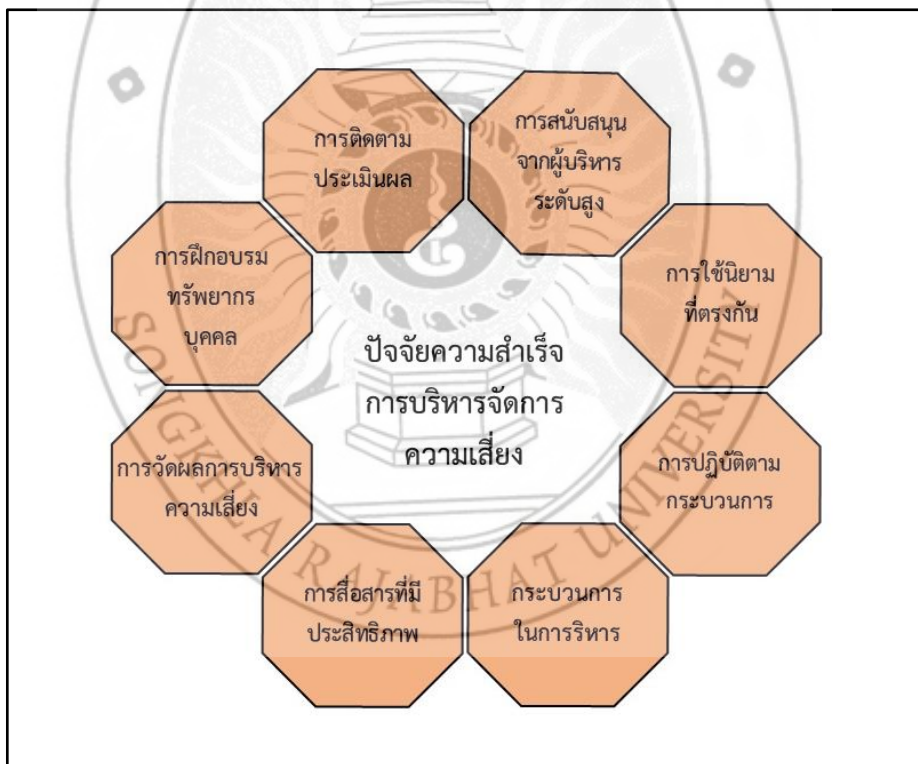
1) ความรับผิดชอบและการสนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกรอบการบริหารความเสี่ยงที่แต่ละบุคคลมีต่อองค์กร

2) การวัดระดับของความเสี่ยงที่บุคคลนั้นเป็นผู้รับผิดชอบ ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด

ปัจจัยที่ 8 การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง

สรุปได้ว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน กระบวนการบริหารความเสี่ยงดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการวัดผล เพิ่มพูนความรู้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและติดตามผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอน สถานศึกษาที่สามารถนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่มมูลค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำเพื่อการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปไว้ดังภาพ 6

ปัจจัยความสำเร็จการบริหารความเสี่ยง



ภาพ 6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยง ปรับปรุงจากคณะกรรมการตรวจสอบ และสำนักงานตรวจสอบภายในองค์กร (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission, 2006)

ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2562)

บริบทการจัดการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ.2553 เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ได้กำหนดให้เขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1 เปลี่ยนแปลงเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 รับผิดชอบบริหารจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในเขตพื้นที่ที่ 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสงขลา อำเภอสิงหนคร อำเภอสทิงพระ อำเภอระโนด อำเภอกะแสสินธุ์ และอำเภอนาหม่อม

1. วิสัยทัศน์

“สังคมแห่งการเรียนรู้ คุณธรรม น้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานความเป็นไทยอย่างยั่งยืน” ค่านิยม รักองค์กร ทนสมัย มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีจิตสาธารณะ

2. พันธกิจ

- 2.1 ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาน้อมนำศาสตร์พระราชาและพระบรมราโชบายด้านการศึกษา มาใช้ในการจัดการศึกษา
- 2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
- 2.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่มาตรฐานระดับสากล
- 2.4 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
- 2.5 ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษาและบูรณาการการจัดการศึกษา

3. เป้าประสงค์

- 3.1 สถานศึกษาในสังกัดน้อมนำศาสตร์พระราชา และพระบรมราโชบายด้านการศึกษา มาใช้ในการจัดการศึกษา
- 3.2 ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
- 3.3 สถานศึกษาในสังกัดจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มาตรฐานระดับสากล
- 3.4 ผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษาและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย มีคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
- 3.5 ผู้เรียนทุกคนมีคุณธรรม จริยธรรมมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
- 3.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษาและบูรณาการการจัดการศึกษา

4. ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

5. ผลการติดตาม ประเมินการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการติดตาม ประเมินการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

5.1 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาออนไลน์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 คะแนนรวม 89.11

5.2 ผลการติดตามตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และตามมาตรฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ผลการประเมินภาพรวมอยู่ในระดับ ดีมาก

5.3 ผลการติดตามตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 คะแนนเฉลี่ย 4.59 ระดับดีเยี่ยม

5.4 ผลการติดตามมาตรฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 คะแนนเฉลี่ยรวม 181.25 ระดับดีมาก

5.5 ผลการประเมินตัวชี้วัดตามมาตรฐานการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติการ (KRS) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 คะแนน 4.43010 ร้อยละ 86.60 ระดับมาตรฐานชั้นสูง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ ดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

ปิยะรัตน์ เสนีย์ชัย (2554: 67-68) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 พบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น ๆ และการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงานมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ 2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับ

การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่า การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะ ของข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน การแสดงทัศนะต่อการบริหารความเสี่ยงของ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

จุมพร พัฒนะมาศ (2558: 97-100) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อยู่ในระดับมาก 2) การบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามความคิดเห็นของครู ผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และ ตราด อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ การบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

ณัชธิญา ปัทมทัตตานนท์ (2558: 98-102) ศึกษาการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี พบว่า 1) การจัดการความเสี่ยง ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก และประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีระดับความสำคัญ อยู่ในระดับมาก 2) ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับปานกลางที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และ 3) การจัดการความเสี่ยงส่งผลต่อประสิทธิผล ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ 0.01

ธงชัย ทองมา (2558: 596) การบริหารจัดการความเสี่ยงกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง: องค์การในยุคโลกาภิวัตน์ มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาทบทวนพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับ แนวคิดทฤษฎี งานวิจัยและรูปแบบข้อเสนอแนะของการบริหารจัดการความเสี่ยงกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงองค์การในยุคโลกาภิวัตน์ 2) เพื่อการเสนอกรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การในยุคโลกาภิวัตน์จากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาองค์ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงองค์การในยุคโลกาภิวัตน์ จากการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงและ การบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญมากสำหรับองค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชนท่ามกลาง การแข่งขันสูง และองค์การมีความต้องการขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ให้อยู่รอด เจริญเติบโตและดำเนิน กิจการต่อไปด้วยความมั่นคงและยั่งยืน เพื่อที่จะนำองค์การไปในทิศทางที่เหมาะสมกับการพัฒนาองค์การ ในยุคโลกาภิวัตน์

ณัฐนันท์ เยี่ยมแทน (2559: 109-110) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน การกำหนดสมรรถนะหลัก และการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ 2) บรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความเติบโตทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง ความเคารพ การปรับปรุงสถานศึกษา ความไว้วางใจ ความสามัคคี ความเอื้ออาทรต่อกัน การมีขวัญสูง และการมีโอกาสในการทำงาน 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นวลจันทร์ จันทนพ (2559: 58) ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จากการศึกษพบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาท ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พุดิสรณ์ ศรีรัตนประชากุล, พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ, และพัชรกฤษฎ์ พวงนิล (2559: 628-629) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงและการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารและข้าราชการครู จำนวน 210 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบและความเสี่ยงด้านบุคลากร 2) สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความสำคัญของความต้องการจำเป็นลำดับแรกคือด้านกลยุทธ์

วิวัฒน์ ตู้อำนาจ, เสาวณีย์ สิกขาบัณฑิต, และพีระพงษ์ สิทธิอมร (2560: 11) ศึกษารูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา 1) สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ (1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร (2) การติดตามโครงการอย่างใกล้ชิดเพื่อตรวจวัดการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (3) ความรัดกุมในการวางแผน การจัดทำการควบคุม และการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ และ (4) ผู้บริหาร

พึงปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และ 3) การประเมินรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เกศรา สิทธิแก้ว, ปริญญา มีสุข, และเพลินดา กะลัมพากร (2560: 105-106) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และเขต 2 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และเขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ 0.781 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

นพวรรณ บุญเจริญสุข, ภารดี อนันต์นาวิ, และสถาพร พฤษตนิกุล (2561: 13) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 67.60 โดยด้านการรวบรวมปัจจัยสู่การกำหนดกลยุทธ์ (X_2) ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X_4) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X_5) ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กิตติภักดิ์ รัตตานุสรณ์ (2561: 80) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางการเชิงกลยุทธ์ รองลงมา คือ ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและด้านการจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล ตามลำดับ 2) การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนโดยภาพรวมปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ รองลงมา คือ การกำกับติดตามและประเมินผลลัพธ์ความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยง ตามลำดับ 3) การรับรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนจำแนกตามปัจจัยด้านบุคคลของครู พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยครูที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีการรับรู้ที่สูงกว่าครูที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ

ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนโดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 5) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพยากรณ์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนโดยรวมได้ร้อยละ 81.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านที่ส่งผลมากที่สุด คือ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ รองลงมา คือ ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กร และการจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล ตามลำดับ

ราตรี เลิศหว่าทอง และพรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2561: 201) ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการความเสี่ยงงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด พบว่า 1) ขอบข่ายงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ ขอบข่ายงานวิชาการ 7 ด้าน และองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง มี 5 องค์ประกอบ และ 2) รูปแบบการบริหารจัดการความเสี่ยงงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด เสนอรูปแบบการดำเนินการเชิงระบบตาม SIPOC Model ประกอบด้วย 5 ด้านได้แก่ 1) ด้านผู้ส่งมอบปัจจัยนำเข้า (Supplier: S) 2) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input: I) 3) ด้านกระบวนการทำงาน (Process: P) 4) ด้านผลผลิต (Output: O) และ 5) ด้านผู้รับ บริการ (Customer: C)

จรรยาธัม อินนพคุณ (2563: 91) การจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานราชการอำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี การวิจัยนี้มุ่งศึกษาการจัดการความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานราชการ อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานภาครัฐโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ ด้านการปฏิบัติงาน และด้านนโยบาย เพศอายุ ระดับการศึกษา ฝ่ายที่สังกัด อายุงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และลักษณะการจ้างงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานภาครัฐต่างกัน และการจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ และด้านนโยบายที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานภาครัฐต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Pricewaterhouse Coopers (2004: 3) ได้วิจัยเกี่ยวกับการนำเอากรอบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรตามแนวคิด COSO ERM 2004 โดยได้สำรวจผู้บริหารระดับสูง 1,391 คน ใน 40 ประเทศ พบว่าองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงในแต่ละองค์ประกอบได้ถูกนำมาใช้ปฏิบัติไม่เท่ากัน ส่วนกลุ่มธุรกิจที่มีการนำไปปฏิบัติมากที่สุด คือ กลุ่มธุรกิจด้านการเงิน รองลงมา คือเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนกลุ่มธุรกิจที่มีการนำไปปฏิบัติน้อยที่สุด คือ กลุ่มธุรกิจผู้ผลิตและจำหน่ายองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหาร

Johnson and Scholes (2003: 399-423) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ พบว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการพัฒนากลยุทธ์และเป็น ผู้ที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยข้อมูลในการออกแบบองค์การผ่านกลยุทธ์ในการวิเคราะห์และการวางแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้แล้วจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่จัดหามาเป็นรูปแบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ส่วนบุคคล และ

การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเป็นผลกระทบมาจากความเป็นมาขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรในอดีต ดังนั้นบทบาทด้านความคิดที่เพิ่มเติมอย่างเด่นชัดของผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การมีวิสัยทัศน์ภารกิจ และจุดประสงค์ที่ชัดเจนอันนำไปสู่ข้อกำหนดส่วนอื่น ๆ ในองค์กรที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงเพราะความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวนี้นำไปสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร

Michael Hitt (2010: 437-444) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 พบว่า ในศตวรรษที่ 21 จะนำมาซึ่งแนวการแข่งขันที่ทำหายอย่างมาก นักวิชาการและผู้ปฏิบัติงานต่างถกเถียงกันว่าผู้จัดการจะต้องพัฒนาและใช้ความสามารถพิเศษเพื่อเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จ ในแนวการแข่งขันที่ทำหายนี้ รวมถึงพัฒนาและใช้ทุนมนุษย์ที่มีความสามารถสูงอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำจะต้องเน้นนวัตกรรมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพและปฏิบัติตามหลักจริยธรรม ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องจัดการทรัพยากรของตนอย่างชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพ สร้างทุนมนุษย์และสังคมและปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมอย่างชัดเจน และผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพจะประสบความสำเร็จในแนวการแข่งขันของศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้มีการศึกษากันมาอย่างต่อเนื่อง ความเสี่ยงในสถานศึกษาเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เช่น ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เป็นต้น การที่จะทำให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพจะต้องมีการบริหารจัดการกับความเสี่ยงเพื่อเป็นการป้องกันมิให้เกิดความสูญเสียหรือไม่ประสบผลสำเร็จ เช่น มีการวางแผนกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง มีการประเมินความเสี่ยง ระบุได้ว่าอะไรเป็นความเสี่ยง การควบคุมซึ่งทั้งหมดนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์รูปแบบของผู้นำสมัยใหม่ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีแผนการดำเนินการทางกลยุทธ์ที่ชัดเจนนำมาปฏิบัติได้จริง นำพาองค์กรสู่ความสำเร็จตามความคาดหวัง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ DuBrien ซึ่งประกอบด้วย 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ 3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารจากแผนความเสี่ยงสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ เป็นกรอบแนวคิดและทิศทางในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. แบบแผนการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
5. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 1,703 คน จากสถานศึกษาทั้งหมด 138 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1, 2563) (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2563)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ปีการศึกษา 2563 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางคำนวณสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (นคร เสรีรักษ์ และภรณ์ ติราชกูร์วิเศษ, 2555: 52-53) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 317 คน จากนั้นสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนขนาดโรงเรียน โดยเทียบบัญญัติไตรยางศ์ตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียนและสุ่มครูในแต่ละโรงเรียนด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก ดังรายละเอียดในตาราง 2 ดังนี้ (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2563)

ตาราง 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดสถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	จำนวน สถานศึกษา (โรงเรียน)	จำนวนครู (คน)	จำนวน สถานศึกษา (โรงเรียน)	จำนวนครู (คน)
โรงเรียนขนาดเล็ก	85	608	64	113
โรงเรียนขนาดกลาง	49	713	37	133
โรงเรียนขนาดใหญ่	2	75	1	14
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	2	307	1	57
รวม	138	1,703	103	317

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 (2563)

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

1. การกำหนดปัญหาการวิจัย
2. การกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย
3. การทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. การกำหนดกรอบแนวคิด ตั้งสมมติฐาน และนิยามศัพท์
5. การกำหนดระเบียบวิธีการวิจัย ดังนี้
 - 5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 5.2 การสร้างเครื่องมือและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือการวิจัย
 - 5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. การสรุป อภิปรายเชิงพรรณนาพร้อมเสนอแนะ
8. รายงานผลการวิจัย

ตาราง 3 แบบแผนการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัย	สมมุติฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือวิจัย	สถิติ/วิเคราะห์
1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 1	-	ครู จำนวน 317 คน	แบบสอบถาม ความคิดเห็น มาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่า เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)
2. เพื่อศึกษาการบริหาร จัดการความเสี่ยงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 1	-	ครู จำนวน 317 คน	แบบสอบถาม ความคิดเห็น มาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)
3. เพื่อศึกษาความ สัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ กับการบริหารจัดการ ความเสี่ยงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 1	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการบริหาร จัดการความเสี่ยง ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสงขลา เขต 1 มีความ สัมพันธ์กันทางบวก	ครู จำนวน 317 คน	แบบสอบถาม ความคิดเห็น มาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale)	ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์แบบ เพียร์สัน (r)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) สอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ระดับ ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 100) ซึ่งใช้เป็นเกณฑ์ในการกำหนดค่า ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 100) ซึ่งใช้เป็นเกณฑ์ในการกำหนดค่า ดังนี้

- 5 หมายถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การประเมินผลเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายเพื่อจัดระดับคะแนนค่าเฉลี่ย ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ผู้ที่ตอบแบบสอบถามใช้แบบอันตรภาคชั้นกำหนดเป็นช่วงคะแนน 5 ระดับ ได้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 103)

- | | | | |
|--------------------|-----------|---------|-----------------------|
| คะแนนเฉลี่ยระหว่าง | 4.51-5.00 | หมายถึง | อยู่ในระดับมากที่สุด |
| คะแนนเฉลี่ยระหว่าง | 3.51-4.50 | หมายถึง | อยู่ในระดับมาก |
| คะแนนเฉลี่ยระหว่าง | 2.51-3.50 | หมายถึง | อยู่ในระดับปานกลาง |
| คะแนนเฉลี่ยระหว่าง | 1.51-2.50 | หมายถึง | อยู่ในระดับน้อย |
| คะแนนเฉลี่ยระหว่าง | 1.00-1.50 | หมายถึง | อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

ในการสร้างแบบสอบถาม ตอนที่ 1 สร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการโดยการถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนในตอนที่ 2 และ 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างเครื่องมือ

1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

1.4 สร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยตอนที่ 1 ใช้แบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert's Scale)

2. การหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือดังนี้

2.1 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุง

2.2 นำแบบสอบที่ตรวจแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน โดยจำแนกเป็นด้านการวัดผลและประเมินผล จำนวน 1 ท่าน ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 1 ท่าน และด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 1 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความเหมาะสมทางภาษาของข้อคำถาม ซึ่งใช้วิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย และข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (IOC: Index of Item Objective Congruence) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2549: 117) ของแบบสอบถามทั้ง 2 ตอน เลือกคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้จำนวน 85 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ

2.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับครูซึ่งมิใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

2.4 นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจให้คะแนนหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ปรากฏว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.989 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ .984 และการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ .987

2.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้และหาคุณภาพเครื่องมือเรียบร้อยแล้ว ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างใจการวิจัยต่อ

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลาถึงผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยนำแบบเสนอโครงการวิจัยและแบบสอบถามผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือและความสอดคล้องของคำถามเสนอต่อสถาบันวิจัยในมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลาเพื่อขอใบรับรองการทำวิจัยในมนุษย์
3. ผู้วิจัยนำหนังสือถึงผู้บริหารโรงเรียนเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามการวิจัยในครั้งนี้ โดยผู้วิจัยนำส่งและรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง
4. ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่รับคืน โดยผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามคืนจำนวน 317 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และรวบรวมข้อมูลทั้งหมดเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติ ดังนี้

- 1.1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
- 1.2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- 1.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) มีความสัมพันธ์กันทางใด และมีความสัมพันธ์กันมากน้อยแค่ไหนด้วย Correlation โดยกำหนดเกณฑ์การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังนี้ (ภัทรภาพร เกษสังข์, 2549: 169-171)

ค่า $r = 0.81-1.00$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก
ค่า $r = 0.61-0.80$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับสูง
ค่า $r = 0.41-0.60$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
ค่า $r = 0.20-0.40$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ
ค่า $r = 0.01-0.20$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ค่า $r = 0$	หมายความว่า	ไม่มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง
หาก ค่า $r(+)$	หมายถึง	ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวก
หาก ค่า $r(-)$	หมายถึง	ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางลบ

1.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของกับการบริหารจัดการความเสี่ยงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 รายด้าน ด้วยลายเส้น AMOS

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติพื้นฐาน

- 2.1.1 ค่าความถี่ (Frequency)
- 2.1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)
- 2.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)
- 2.1.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

- 2.2.1 ค่าดัชนีความสอดคล้องของคำถามใช้ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) (สิทธิ จีรสรณ์, 2552: 141-142)
- 2.2.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับและรายด้านด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha-Coefficient) (Cronbach, 1990 อ้างถึงใน พิสนุ พงศ์ศรี, 2553)

2.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

- 2.3.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้ให้ข้อมูลคือครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 317 ชุด ได้รับแบบสอบถามที่ครบถ้วนสมบูรณ์กลับคืนมา จำนวน 317 ชุด ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้เพื่อความสะดวกและความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
X	แทน	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
X ₁	แทน	ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง
X ₂	แทน	ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์
X ₃	แทน	การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต
X ₄	แทน	วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ
X ₅	แทน	การกำหนดวิสัยทัศน์
Y	แทน	การบริหารจัดการความเสี่ยง
Y ₁	แทน	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
Y ₂	แทน	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
Y ₃	แทน	ความเสี่ยงด้านการเงิน
Y ₄	แทน	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1



ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอ ดังตาราง 4

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (n=317)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	82	25.90
หญิง	235	74.10
รวม	317	100.00
วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	0.70
ปริญญาตรี	216	68.10
ปริญญาโท	99	31.20
สูงกว่าปริญญาโท	-	-
รวม	317	100.00
ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	52	16.40
5-10 ปี	59	18.60
มากกว่า 10 ปี	206	65.00
รวม	317	100.00
ขนาดโรงเรียน		
โรงเรียนขนาดเล็ก	113	35.60
โรงเรียนขนาดกลาง	133	42.00
โรงเรียนขนาดใหญ่	14	4.40
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	57	18.00
รวม	317	100.00

จากตาราง 4 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอน จำนวน 317 คน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 74.10 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 68.10 ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 65.00 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 42.00

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1**

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ผู้วิจัยได้นำคำตอบแบบสอบถามตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตารางที่ 5-10 ดังนี้

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง	4.63	0.43	มากที่สุด
2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์	4.59	0.43	มากที่สุด
3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	4.58	0.46	มากที่สุด
4. การคิดเชิงปฏิกิริยา	4.54	0.50	มากที่สุด
5. การกำหนดวิสัยทัศน์	4.58	0.51	มากที่สุด
รวม	4.59	0.42	มากที่สุด

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านผู้นำความคิดความเข้าใจระดับสูง ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.43) รองลงมา คือ ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.43) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.51) ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.46) ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การคิดเชิงปฏิกิริยา ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.50)

เมื่อแยกพิจารณาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรายด้านปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านผู้นำความคิดความเข้าใจระดับสูง	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแจกแจงองค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้	4.60	0.53	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีความสามารถคิดสังเคราะห์ในการทำงาน โดยสามารถรวบรวมองค์ประกอบต่าง ๆ มาหลอมรวมกันได้อย่างเหมาะสมจนกลายเป็นแนวคิดใหม่	4.59	0.55	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมีการคิด พิจารณา ทบทวน ก่อนการตัดสินใจและมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	4.62	0.53	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเชิงระบบ และสามารถวิเคราะห์ระบบงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาได้	4.63	0.53	มากที่สุด
5. ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ	4.66	0.53	มากที่สุด
6. ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาวิชาชีพของตนเองและบุคลากรอย่างเป็นระบบ	4.64	0.54	มากที่สุด
7. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์เดิมและพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.62	0.54	มากที่สุด
8. ผู้บริหารมีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.62	0.55	มากที่สุด
9. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น กระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย	4.64	0.55	มากที่สุด
10. ผู้บริหารมีความคิดเชิงกลยุทธ์ในการหาแนวทาง วิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	4.64	0.43	มากที่สุด
รวม	4.63	0.43	มากที่สุด

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านผู้นำความคิดความเข้าใจระดับสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.53) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น กระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.55) และ

ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาวิชาชีพของตนเองและบุคลากรอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.54) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถคิดสังเคราะห์ในการทำงาน โดยสามารถรวบรวมองค์ประกอบต่าง ๆ มาหลอมรวมกันได้อย่างเหมาะสมจนกลายเป็นแนวคิดใหม่ ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.55)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ	4.57	0.58	มากที่สุด
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดเชิงกลยุทธ์ในการทำงาน	4.56	0.56	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมีความสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้	4.59	0.54	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสามารถบูรณาการเทคนิควิธีการต่าง ๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ	4.61	0.55	มากที่สุด
5. ผู้บริหารมีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการบริหารงาน	4.68	0.51	มากที่สุด
6. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการทำงานอย่างชัดเจน	4.60	0.57	มากที่สุด
7. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรายงานผล แผนงานและโครงการต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนางานและกำหนดแผนปฏิบัติการ	4.65	0.53	มากที่สุด
8. ผู้บริหารมีการคิดแผนงาน โครงการใหม่ ๆ และให้คำปรึกษาแนะนำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษา	4.61	0.55	มากที่สุด
9. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.64	0.53	มากที่สุด
10. ผู้บริหารวางแผนปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับสถานการณ์และทรัพยากรที่มีอยู่	4.62	0.54	มากที่สุด
11. ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรสนับสนุนจากชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์	4.48	0.60	มาก
12. ผู้บริหารมีการคิดประยุกต์นำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์	4.50	0.59	มาก
รวม	4.59	0.43	มากที่สุด

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.43) เพื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ ผู้บริหารมีการแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรายงานผล แผนงานและ โครงการต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนางานและกำหนดแผนปฏิบัติการ ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.53) และผู้บริหารมีการคิดแผนงาน โครงการใหม่ ๆ และให้คำปรึกษาแนะนำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.53) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรสนับสนุน จากชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.59)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านการมีความคาดหวังและ การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถวางแผนและคาดการณ์อนาคตของ สถานศึกษาได้	4.56	0.57	มากที่สุด
2. ผู้บริหารผู้บริหารแสวงหาโอกาสและประสบการณ์ตลอดเวลา และมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ทันเทคโนโลยี	4.61	0.54	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก โดยกระทำการแก้ปัญหา อย่างเร่งด่วน	4.58	0.56	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอหากโอกาสนั้นจะสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่ สถานศึกษา	4.54	0.56	มากที่สุด
5. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี และ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.63	0.55	มากที่สุด
6. ผู้บริหารเป็นนักวางแผนกลยุทธ์และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ได้เป็นอย่างดี	4.58	0.56	มากที่สุด
7. ผู้บริหารนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์หาข้อบกพร่อง เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขและพัฒนาต่อไป	4.56	0.57	มากที่สุด
รวม	4.58	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านการคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ

ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ผู้บริหารผู้บริหารแสวงหาโอกาสและประสบการณ์ตลอดเวลา และมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ทันเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.54) ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก โดยกระทำการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.56) และผู้บริหารเป็นนักวางแผนกลยุทธ์ และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.56) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รื้อหากโอกาสนั้นจะสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่สถานศึกษา ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.56)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีความคิดเชิงบูรณาการ โดยสามารถเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวสารและความคิดเชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้	4.55	0.60	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีความสามารถแบบองค์รวม โดยสามารถผสมผสาน ความคิดเชิงมนทัศน์และการคิดเชิงบูรณาการได้	4.50	0.59	มาก
3. ผู้บริหารมีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน โดยสนองนโยบายในปัจจุบัน และไม่ทำให้เกิดปัญหาในอนาคต	4.58	0.59	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรเกิดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ในการทำงานและการแก้ปัญหา	4.54	0.60	มากที่สุด
5. ผู้บริหารมีการเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น	4.54	0.59	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสามารถคิดเชิงกระบวนการ เพื่อให้การทำงาน ในสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพ	4.56	0.65	มากที่สุด
7. ผู้บริหารมีการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่ใกล้เคียงหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.54	0.59	มากที่สุด
รวม	4.54	0.50	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน โดยสนองนโยบายในปัจจุบัน และไม่ทำให้เกิดปัญหาในอนาคต ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถคิดเชิงกระบวนการ เพื่อให้การทำงานในสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.65) ผู้บริหารมีความคิดเชิงบูรณาการ โดยสามารถเชื่อมโยงข้อมูล

ข่าวสารและความคิดเห็นเชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้ ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถแบบองค์รวม โดยสามารถผสมผสานความคิดเห็นเชิงมโนทัศน์และการคิดเชิงบูรณาการได้ ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.59)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เอื้อต่อความสำเร็จของสถานศึกษา	4.61	0.58	มากที่สุด
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	4.55	0.59	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ของรัฐ	4.59	0.58	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีการทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน	4.60	0.57	มากที่สุด
5. ผู้บริหารตรวจสอบความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์	4.55	0.59	มากที่สุด
6. ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์	4.58	0.59	มากที่สุด
7. ผู้บริหารมีการประชุม เพื่อนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติในสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.56	0.62	มากที่สุด
8. ผู้บริหารมีการนำวิสัยทัศน์สู่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	4.58	0.65	มากที่สุด
รวม	4.58	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เอื้อต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.57) ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ของรัฐ ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.58) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารตรวจสอบความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.59)

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1**

ผู้วิจัยได้นำคำตอบแบบสอบถามตอนที่ 2 การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตั้งตาราง 11-15 ดังนี้

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยภาพรวม และรายด้าน

ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	4.51	0.53	มากที่สุด
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	4.46	0.53	มาก
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน	4.54	0.52	มากที่สุด
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฏระเบียบ	4.48	0.53	มาก
รวม	4.50	0.48	มาก

จากตาราง 11 พบว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเสี่ยงด้านการเงิน ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.53) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฏระเบียบ ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.53) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.53) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 เป็นรายด้านปรากฏผลวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร	4.51	0.63	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีการประกาศให้บุคลากรทุกคนทราบถึงพันธกิจขององค์กรอย่างทั่วถึง	4.54	0.62	มากที่สุด
3. ผู้บริหารดำเนินการตรงกับนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ที่กำหนดไว้	4.51	0.63	มากที่สุด
4. ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ ดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากร งบประมาณและ อัตรากำลัง และระยะเวลาดำเนินงานอย่างชัดเจน	4.55	0.60	มากที่สุด
5. ผู้บริหารมีการประเมินผลความก้าวหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในสถานศึกษา	4.48	0.62	มาก
6. ผู้บริหารติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีความน่าเชื่อถือ และตรงตามวัตถุประสงค์และปรับปรุงการดำเนินงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์	4.50	0.60	มาก
7. ผู้บริหารมีการทบทวน ปรับปรุงวัตถุประสงค์การดำเนินงาน แผนปฏิบัติงาน และกระบวนการดำเนินงานตามคำร้องขอของบุคลากร	4.47	0.63	มาก
8. ผู้บริหารมีการดำเนินการกระจายอำนาจจากแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	4.48	0.67	มาก
9. ผู้บริหารมีความเข้าใจและมีความสามารถในการบริหารนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์	4.48	0.65	มาก
10. ผู้บริหารมีการสรุปผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์	4.54	0.62	มากที่สุด
รวม	4.51	0.53	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ด้านความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.51, S.D. = 0.53$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ ดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากร งบประมาณและ อัตรากำลัง และระยะเวลาดำเนินงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.55, S.D. = 0.60$) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการประกาศให้บุคลากรทุกคนทราบถึงพันธกิจขององค์กรอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 4.54, S.D. = 0.62$) และ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการทบทวน ปรับปรุงวัตถุประสงค์ การดำเนินงาน แผนปฏิบัติงาน และกระบวนการดำเนินงานตามคำร้องขอของบุคลากร ($\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.63$)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายข้อ

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารติดตามโครงการ การปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด	4.50	0.62	มาก
2. ผู้บริหารมีแผนการฝึกอบรมที่เพียงพอสำหรับบุคลากรในการฝึกฝนทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	4.41	0.64	มาก
3. ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจ ให้บุคลากรเห็นความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเอง	4.50	0.63	มาก
4. ผู้บริหารมีการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งงานหน้าที่อย่างชัดเจน และคัดเลือกผู้ที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานที่กำหนดได้	4.48	0.63	มาก
5. ผู้บริหารมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร แต่ละคนเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน	4.49	0.66	มาก
6. ผู้บริหารมีการพิจารณาความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ	4.46	0.65	มาก
7. ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรสามารถส่งข้อเรียกร้องหรือข้อเสนอแนะให้กับฝ่ายบริหารได้	4.44	0.65	มาก
8. ผู้บริหารมีการยกย่อง หรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด	4.42	0.65	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
9. ผู้บริหารมีการตรวจสอบ บันทึกเวลาการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.44	0.67	มาก
10. ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	4.46	0.63	มาก
รวม	4.46	0.53	มาก

จากตาราง 13 พบว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเอง ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ ผู้บริหารติดตามโครงการ การปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.62) ผู้บริหารมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีแผนการฝึกอบรมที่เพียงพอสำหรับบุคลากรในการฝึกฝนทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.64)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ความเสี่ยงด้านการเงิน โดยภาพรวมและรายข้อ

ความเสี่ยงด้านการเงิน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการแต่งตั้งกรรมการรักษาเงินให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องตามระเบียบ	4.51	0.65	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีการควบคุมการเก็บรักษาเงินถูกต้องตามระเบียบ และอยู่ภายในวงเงินเก็บรักษา	4.55	0.60	มากที่สุด
3. ผู้บริหารแต่งตั้งให้แยกบุคคลในการทำหน้าที่ระหว่างเป็นผู้เก็บรักษาเงินและผู้ที่ทำบัญชีเงินสด	4.49	0.63	มาก
4. ผู้บริหารมีการควบคุมให้มีการตรวจสอบใบสำคัญประกอบการเบิกจ่ายเงินก่อนการอนุมัติสั่งจ่าย	4.54	0.60	มากที่สุด
5. ผู้บริหารมีการควบคุมให้การเบิกใช้ และส่งคืนพัสดุในแต่ละครั้งให้มีการลงนามไว้เพื่อเป็นหลักฐาน	4.55	0.62	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

ความเสี่ยงด้านการเงิน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
6. ผู้บริหารมีการควบคุมให้การเบิกใช้ และส่งคืนพัสดุ ในแต่ละครั้งให้มีการลงนามไว้เพื่อเป็นหลักฐาน	4.53	0.61	มากที่สุด
7. ผู้บริหารมีจัดสรรงบประมาณการควบคุมงบประมาณที่ใช้ ในการดำเนินโครงการ	4.58	0.56	มากที่สุด
8. ผู้บริหารมีการควบคุมให้มีการจัดทารายงานการใช้จ่าย และใบเสร็จเมื่อสิ้นปีงบประมาณ	4.53	0.60	มากที่สุด
9. ผู้บริหารควบคุมงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการ	4.58	0.59	มากที่สุด
10. ผู้บริหารมีการควบคุมและตรวจสอบการใช้ในการจัดซื้อ พัสดุและคุณภาพของพัสดุ	4.54	0.62	มากที่สุด
รวม	4.52	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ความเสี่ยงด้านการเงิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารควบคุม งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีจัดสรรงบประมาณ การควบคุมงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินโครงการ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.95) ผู้บริหารมีการควบคุม ให้การเบิกใช้ และส่งคืนพัสดุในแต่ละครั้งให้มีการลงนามไว้เพื่อเป็นหลักฐาน ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.96) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารแต่งตั้งให้แยกบุคคลในการทำหน้าที่ระหว่างเป็น ผู้เก็บรักษาเงินและผู้ทำบัญชีเงินสด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.63)

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ โดยภาพรวมและรายข้อ

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการแจ้งให้ทราบถึงกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และมาตรฐานที่สำคัญที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	4.52	0.62	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงาน	4.53	0.63	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมีมาตรการควบคุมไม่ให้เกิดการทุจริตในสถานศึกษา มีปัญหาเรื่องเสื่อมเสียทางจรรยาบรรณ และศีลธรรม	4.51	0.62	มากที่สุด

ตาราง 15 (ต่อ)

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
4. ผู้บริหารมีการกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติ มาตรฐาน ที่เหมาะสมและไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.52	0.65	มากที่สุด
5. ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้าน ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารงาน	4.51	0.67	มากที่สุด
6. ผู้บริหารมีกระบวนการลงโทษเมื่อมีบุคลากรฝ่าฝืนระเบียบ และข้อบังคับอย่างเหมาะสม	4.43	0.66	มาก
7. ผู้บริหารมีมาตรการในการควบคุมบุคลากรที่ฝ่าฝืนระเบียบ ข้อปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	4.41	0.67	มาก
8. ผู้บริหารจัดให้มีการตรวจสอบภายในและจัดทำหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการควบคุมภายในและการประกัน คุณภาพการศึกษา	4.42	0.63	มาก
9. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดทำประกันคุณภาพภายใน และภายนอก	4.45	0.65	มาก
10. ผู้บริหารประชุมชี้แจงแก่บุคลากรให้รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลง ของกฎ ระเบียบ ข้อกำหนดจากต้นสังกัด	4.48	0.64	มาก
11. ผู้บริหารนิเทศ ติดตาม การดำเนินงานทางวินัยอย่างเป็น ระบบ	4.45	0.53	มาก
รวม	4.48	0.48	มาก

จากตาราง 15 พบว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.48$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการแจ้งให้ทราบถึงกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานที่สำคัญที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.53, S.D. = 0.63$) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติ มาตรฐานที่เหมาะสมและไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{X} = 4.52, S.D. = 0.65$) ผู้บริหารมีการแจ้งให้ทราบถึงกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานที่สำคัญที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.52, S.D. = 0.62$) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีมาตรการในการควบคุม บุคลากรที่ฝ่าฝืนระเบียบข้อปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.41, S.D. = 0.67$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามวัตถุประสงค์ และสมมุติฐานดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

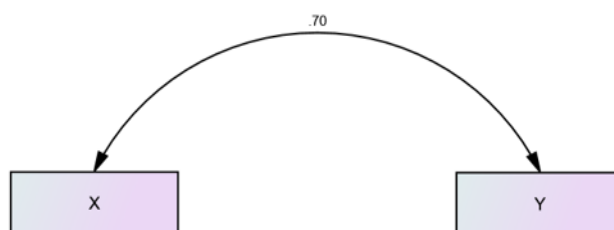
สมมุติฐาน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวก ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตาราง 16 ดังนี้

ตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยภาพรวม ($n = 317$)

	ตัวแปร	r	Sig	ระดับ	ทิศทาง
ตัวแปร	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X)	.70**	.01	มาก	บวก
	การบริหารจัดการความเสี่ยง (Y)				

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 16 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่า $r = .70$ ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง ปรากฏเส้นความสัมพันธ์ ดังภาพ 7



ภาพ 7 เส้นทางภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

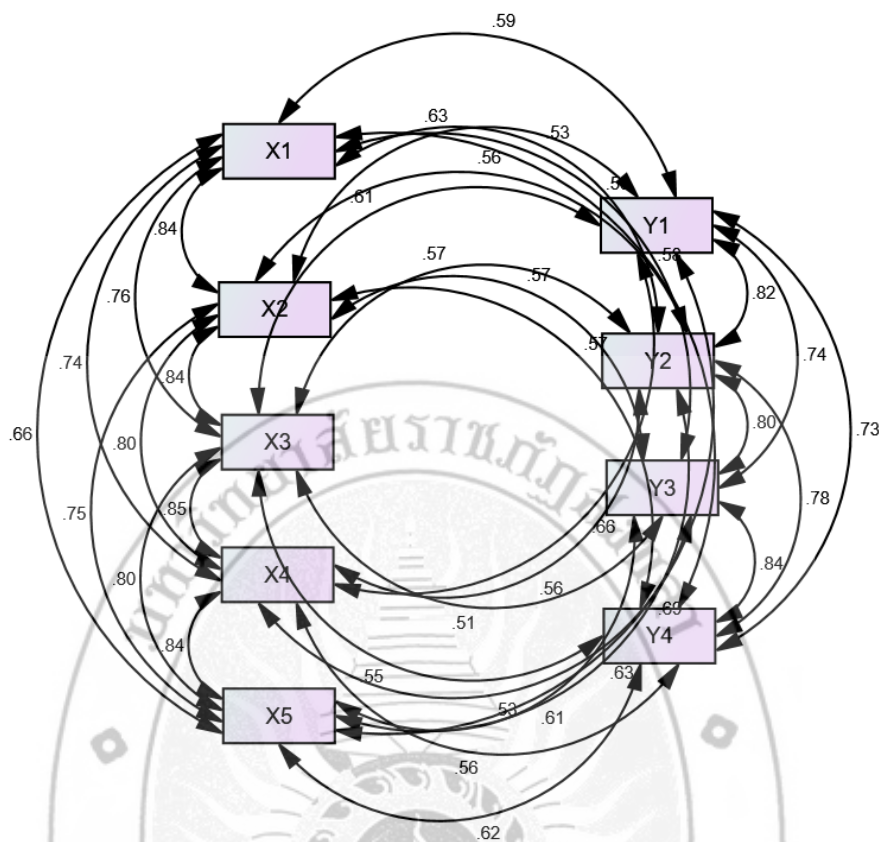
เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 จำแนกเป็นรายด้าน (n = 317)

ตัวแปร	การบริหารจัดการความเสี่ยง (Y)				โดยภาพรวม
	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Y ₁)	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Y ₂)	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Y ₃)	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย และกฎระเบียบ (Y ₄)	
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X)					
ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X ₁)	.59**	.53**	.55**	.58**	.62**
ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (X ₂)	.63**	.56**	.57**	.57**	.64**
การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X ₃)	.61**	.57**	.51**	.55**	.61**
การคิดเชิงปฏิกิริยา (X ₄)	.66**	.56**	.53**	.56**	.63**
การกำหนดวิสัยทัศน์ (X ₅)	.69**	.63**	.61**	.62**	.69**
โดยภาพรวม	.70**	.62**	.61**	.63**	.70**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 17 พบว่า ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากสูงไปหาต่ำ ดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X₅) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Y₁) มีความสัมพันธ์ระดับสูง (r = .69) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา (X₄) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Y₁) มีความสัมพันธ์ระดับสูง (r = .66) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้า



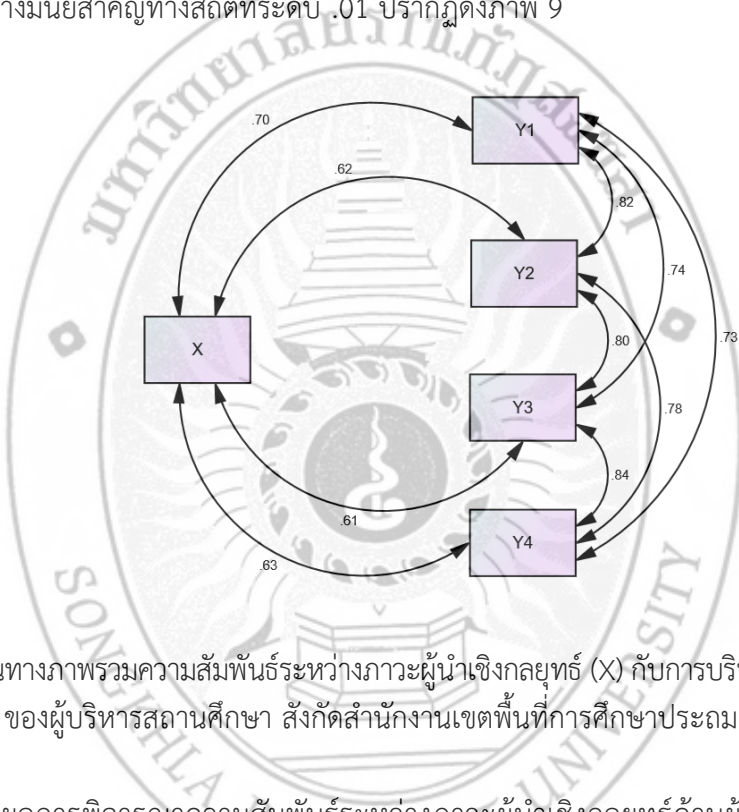
ภาพ 8 เส้นความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแยกรายละเอียดเป็นรายด้านได้ดังนี้

ตาราง 18 ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 (n = 317)

ตัวแปร	r	Sig	ระดับ	ทิศทาง
X				
Y ₁	.70	.01	สูง	บวก
Y ₂	.62	.01	สูง	บวก
Y ₃	.61	.01	สูง	บวก
Y ₄	.63	.01	สูง	บวก
โดยภาพรวม	.70	.01	สูง	บวก

ผลการพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันระดับสูง ($r = .70$) เมื่อเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากสูงไปหาต่ำ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านกลยุทธ์ (Y_1) มีความสัมพันธ์กันระดับสูง ($r = .70$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Y_4) มีความสัมพันธ์กันระดับสูง ($r = .63$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปฏิบัติงาน (Y_2) มีความสัมพันธ์กันระดับสูง ($r = .62$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเงิน (Y_3) มีความสัมพันธ์กันระดับสูง ($r = .61$) ทุกด้านมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปรากฏดังภาพ 9

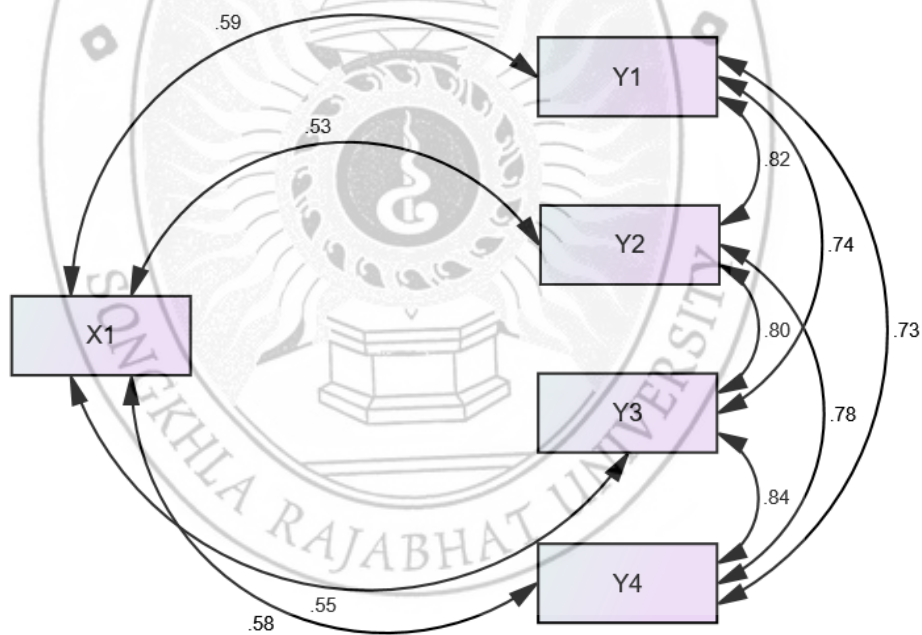


ภาพ 9 เส้นทางภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ตาราง 19 ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูงกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ($n = 317$)

ตัวแปร	r	Sig	ระดับ	ทิศทาง
X_1				
Y_1	.59	.01	ปานกลาง	บวก
Y_2	.53	.01	ปานกลาง	บวก
Y_3	.55	.01	ปานกลาง	บวก
Y_4	.58	.01	ปานกลาง	บวก
โดยภาพรวม	.62	.01	สูง	บวก

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X_1) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง ($r = .62$) สามารถแปลผลได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X_1) มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับสูงไปต่ำ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X_1) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านกลยุทธ์ (Y_1) มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r = .59$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X_1) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Y_4) มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r = .58$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X_1) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเงิน (Y_3) มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r = .55$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X_1) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปฏิบัติงาน (Y_2) มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r = .53$) ทุกด้านมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปรากฏดังภาพ 10

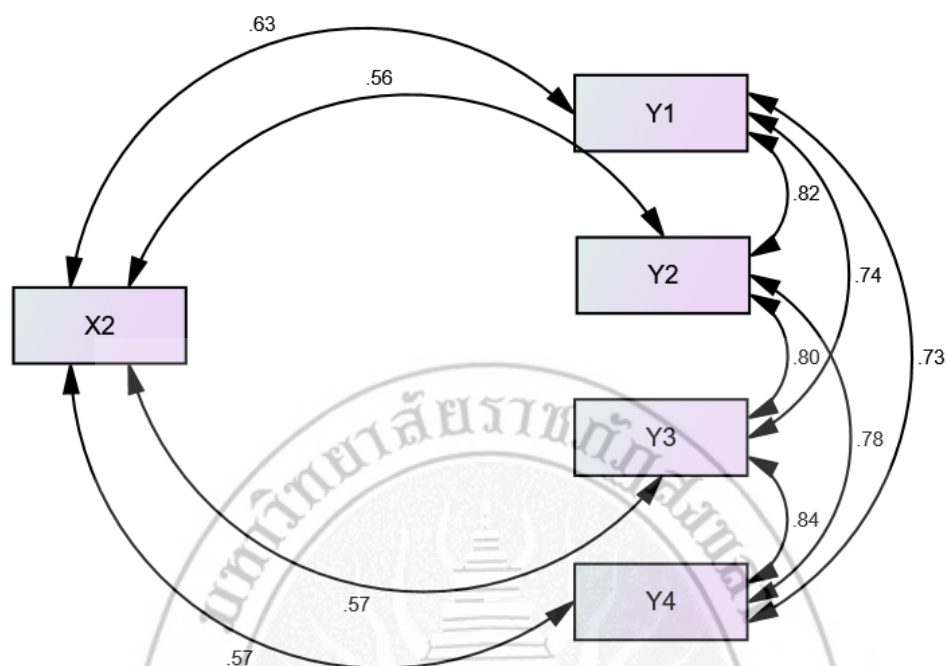


ภาพ 10 เส้นทางการสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X_1) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ตาราง 20 ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 (n = 317)

ตัวแปร	r	Sig	ระดับ	ทิศทาง
X_2				
Y_1	.63	.01	สูง	บวก
Y_2	.56	.01	ปานกลาง	บวก
Y_3	.57	.01	ปานกลาง	บวก
Y_4	.57	.01	ปานกลาง	บวก
โดยภาพรวม	.64	.01	สูง	บวก

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (X_2) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง ($r = .64$) สามารถแปลผลได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (X_2) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากสูงไปต่ำ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (X_2) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านกลยุทธ์ (Y_1) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ($r = .63$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (X_2) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเงิน (Y_3) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = .57$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (X_2) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Y_4) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = .57$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (X_2) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติงาน (Y_2) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = .56$) ทุกด้านมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปรากฏดังภาพ 11



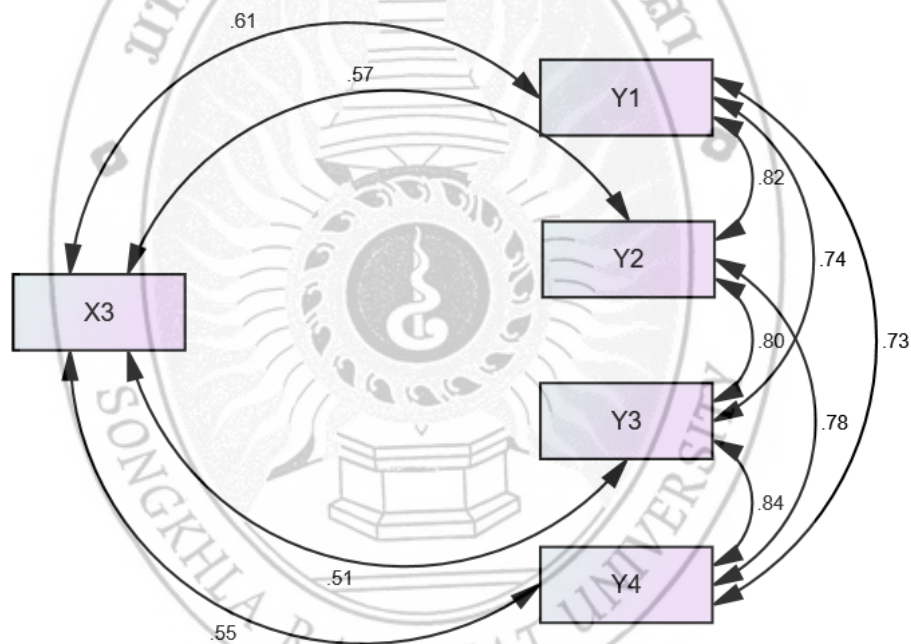
ภาพ 11 เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X_1) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ตาราง 21 ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 (n = 317)

ตัวแปร	r	Sig	ระดับ	ทิศทาง
X_3				
Y ₁	.61	.01	สูง	บวก
Y ₂	.57	.01	ปานกลาง	บวก
Y ₃	.51	.01	ปานกลาง	บวก
Y ₄	.55	.01	ปานกลาง	บวก
โดยภาพรวม	.61	.01	สูง	บวก

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X_3) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง ($r = .61$) สามารถแปลผลได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X_3) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ไปในทิศทาง

เดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากสูงไปต่ำ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X_3) กับการบริหารจัดการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านกลยุทธ์ (Y_1) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ($r = .61$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X_3) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเงิน (Y_3) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = .57$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X_3) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Y_4) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = .55$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X_3) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปฏิบัติงาน (Y_2) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = .51$) ทุกด้านมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปรากฏดังภาพ 12

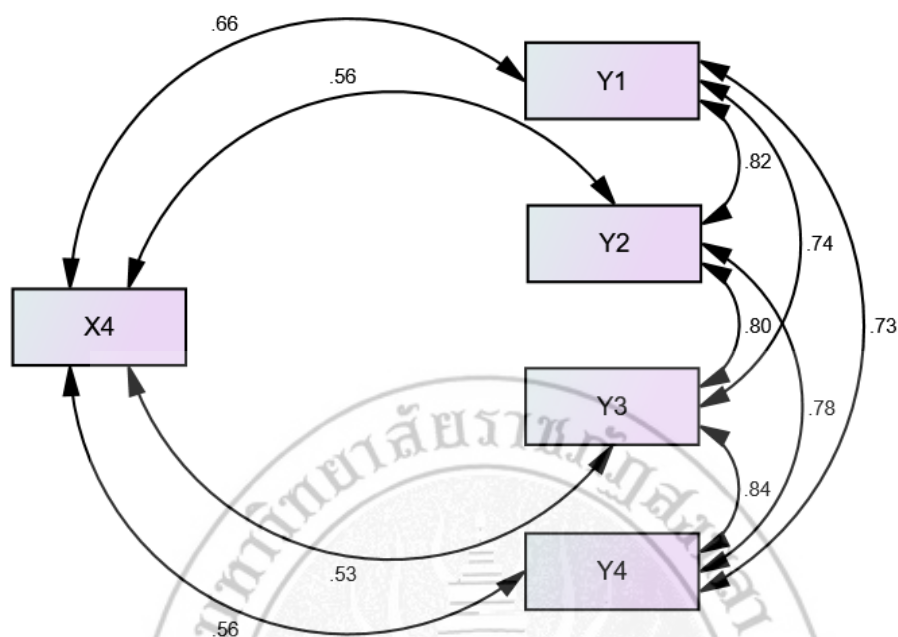


ภาพ 12 เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X_3) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ตาราง 22 ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิบัติกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 (n = 317)

ตัวแปร	r	Sig	ระดับ	ทิศทาง
X_4				
Y_1	.66	.01	สูง	บวก
Y_2	.56	.01	ปานกลาง	บวก
Y_3	.53	.01	ปานกลาง	บวก
Y_4	.56	.01	ปานกลาง	บวก
โดยภาพรวม	.63	.01	สูง	บวก

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X_4) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง ($r = .63$) สามารถแปลผลได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X_4) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากสูงไปหาลด คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X_4) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านกลยุทธ์ (Y_1) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ($r = .66$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X_4) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Y_4) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = .56$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X_4) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปฏิบัติงาน (Y_2) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = .56$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X_4) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเงิน (Y_3) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = .53$) ทุกด้านมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปรากฏดังภาพ 13



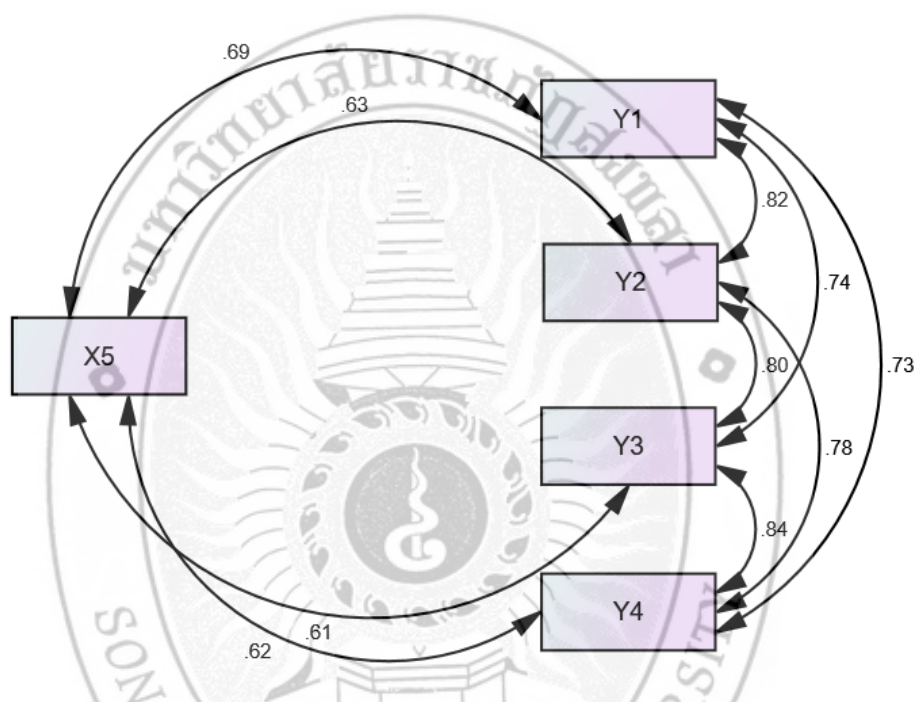
ภาพ 13 เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X_4) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ตาราง 23 ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 (n = 317)

ตัวแปร	r	Sig	ระดับ	ทิศทาง
X_3				
Y ₁	.69	.01	สูง	บวก
Y ₂	.63	.01	สูง	บวก
Y ₃	.61	.01	สูง	บวก
Y ₄	.62	.01	สูง	บวก
โดยภาพรวม	.69	.01	สูง	บวก

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X_5) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง ($r = .69$) สามารถแปลผลได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X_5) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากสูงไปหาต่ำ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X_5) กับการบริหารจัดการ

ความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านกลยุทธ์ (Y_1) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ($r = .69$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X_5) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปฏิบัติงาน (Y_2) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ($r = .63$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X_5) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Y_4) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ($r = .62$) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X_5) กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเงิน (Y_3) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ($r = .61$) ทุกด้านมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปรากฏดังภาพ 14



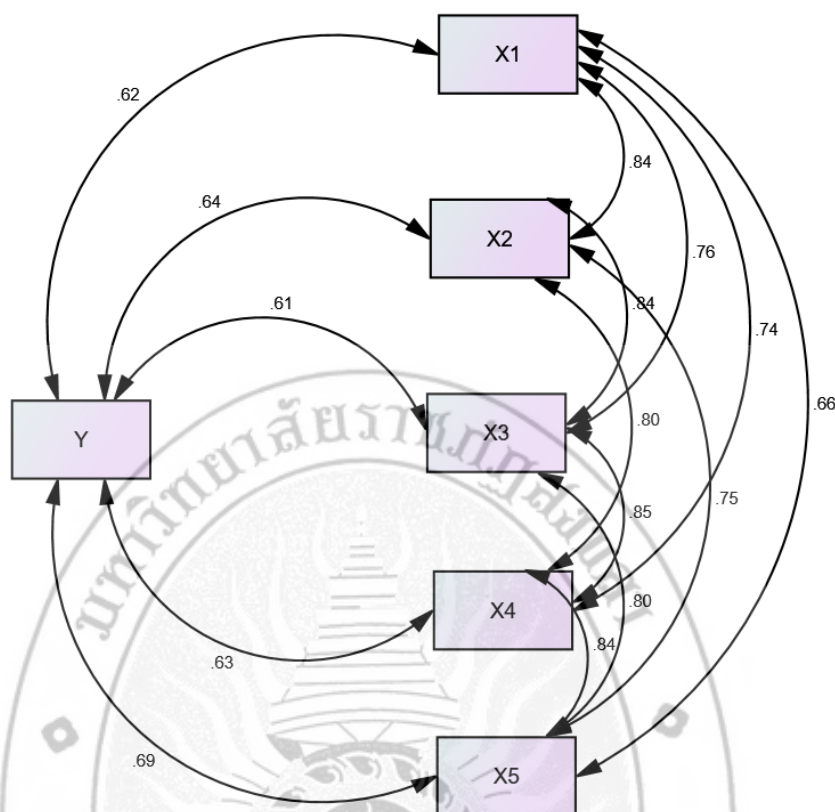
ภาพ 14 เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X_5) กับการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

เมื่อพิจารณาการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาแยกรายละเอียดเป็นรายด้านได้ ดังนี้

ตาราง 24 ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 (n = 317)

ตัวแปร	r	Sig	ระดับ	ทิศทาง
Y				
X ₁	.62	.01	สูง	บวก
X ₂	.64	.01	สูง	บวก
X ₃	.61	.01	สูง	บวก
X ₄	.63	.01	สูง	บวก
X ₅	.69	.01	สูง	บวก
โดยภาพรวม	.70	.01	สูง	บวก

ผลการพิจารณาการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) เป็นรายด้าน มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง (r = .70) เมื่อเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากสูงไปหาต่ำ พบว่า การบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X₅) มีความสัมพันธ์กันระดับสูง (r = .69) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (X₂) มีความสัมพันธ์กันระดับสูง (r = .64) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิบัติ (X₄) มีความสัมพันธ์กันระดับสูง (r = .63) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X₁) มีความสัมพันธ์กันระดับสูง (r = .62) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X₃) มีความสัมพันธ์กันระดับสูง (r = .61) ปรากฏดังภาพ 15

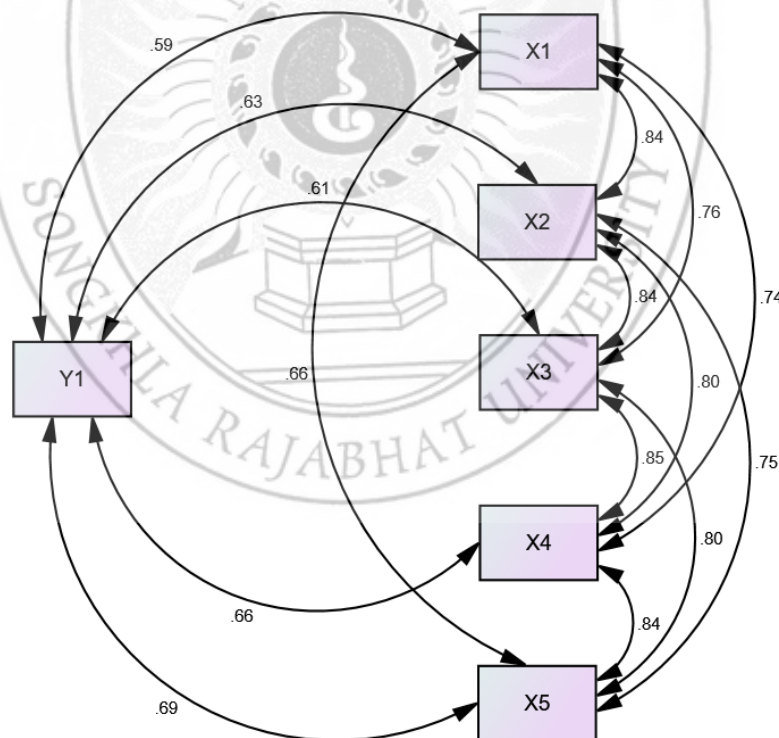


ภาพ 15 เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยง (Y) กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ตาราง 25 ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 (n = 317)

ตัวแปร	r	Sig	ระดับ	ทิศทาง
Y ₁				
X ₁	.59	.01	ปานกลาง	บวก
X ₂	.63	.01	สูง	บวก
X ₃	.61	.01	สูง	บวก
X ₄	.66	.01	สูง	บวก
X ₅	.69	.01	สูง	บวก
โดยภาพรวม	.70	.01	สูง	บวก

การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Y_1) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับสูง ($r = .70$) สามารถแปลผลได้ว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Y_1) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X_1) มีความสัมพันธ์ไปทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากสูงไปต่ำ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Y_1) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X_5) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ($r = .69$) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Y_1) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา (X_4) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ($r = .66$) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Y_1) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (X_2) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ($r = .63$) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Y_1) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X_3) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ($r = .61$) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Y_1) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = .59$) ทุกด้านมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปรากฏดังภาพ 16

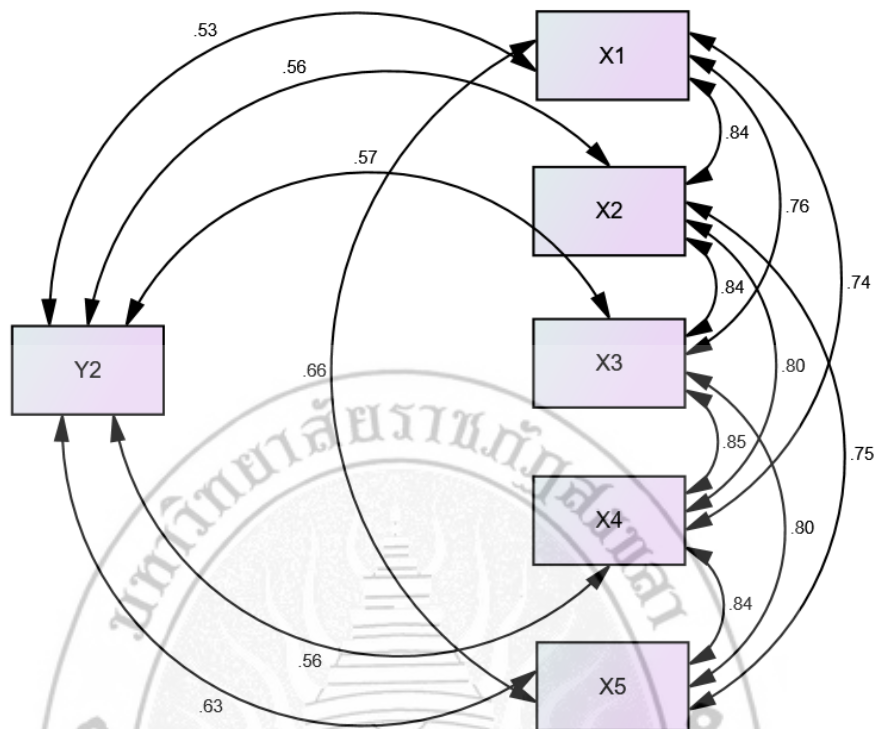


ภาพ 16 เส้นทางการสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Y_1) กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ตาราง 26 ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 (n = 317)

ตัวแปร	r	Sig	ระดับ	ทิศทาง
Y ₂				
X ₁	.53	.01	ปานกลาง	บวก
X ₂	.56	.01	ปานกลาง	บวก
X ₃	.57	.01	ปานกลาง	บวก
X ₄	.56	.01	ปานกลาง	บวก
X ₅	.63	.01	สูง	บวก
โดยภาพรวม	.62	.01	สูง	บวก

การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Y₂) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับสูง (r = .62) สามารถแปลผลได้ว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Y₂) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากสูงไปต่ำ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Y₂) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X₅) มีความสัมพันธ์ระดับสูง (r = .63) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Y₂) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X₃) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง (r = .57) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Y₂) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (X₂) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง (r = .56) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Y₂) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา (X₄) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง (r = .56) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Y₂) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X₁) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง (r = .53) ทุกด้านมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปรากฏดังภาพ 17

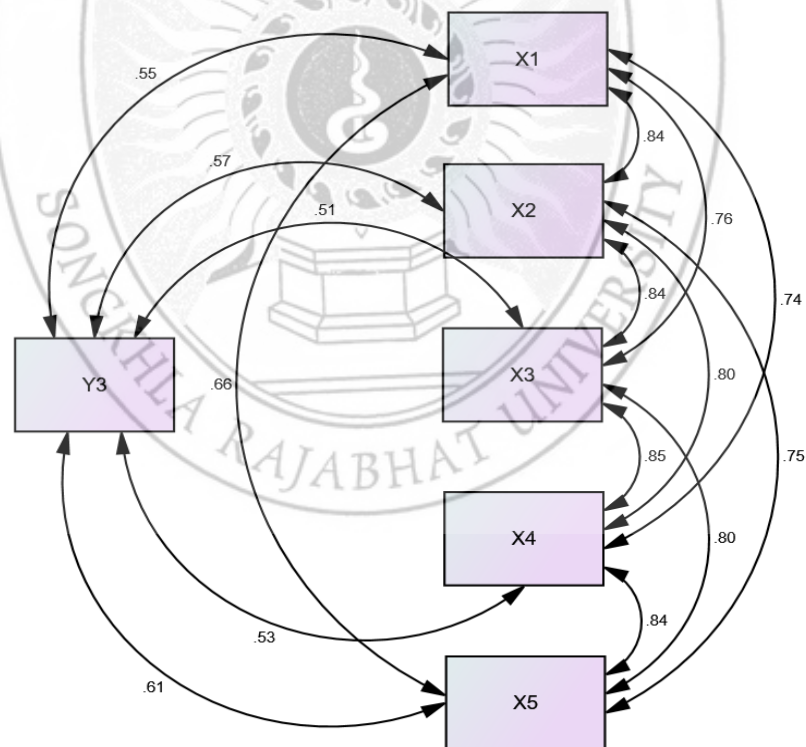


ภาพ 17 เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Y_2) กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ตาราง 27 ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงินกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ($n = 317$)

ตัวแปร	r	Sig	ระดับ	ทิศทาง
Y_3				
X_1	.55	.01	ปานกลาง	บวก
X_2	.57	.01	ปานกลาง	บวก
X_3	.51	.01	ปานกลาง	บวก
X_4	.53	.01	ปานกลาง	บวก
X_5	.61	.01	สูง	บวก
โดยภาพรวม	.61	.01	สูง	บวก

การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน (Y_3) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับสูง ($r = .61$) สามารถแปลผลได้ว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน (Y_3) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ไปทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากสูงไปต่ำ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน (Y_3) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X_5) มีความสัมพันธ์ระดับสูง ($r = .61$) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน (Y_3) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (X_2) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = .57$) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน (Y_3) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X_1) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = .55$) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน (Y_3) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิวัติ (X_4) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = .53$) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน (Y_3) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X_3) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = .51$) ทุกด้านมีความสัมพันธ์ไปทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปรากฏดังภาพ 18

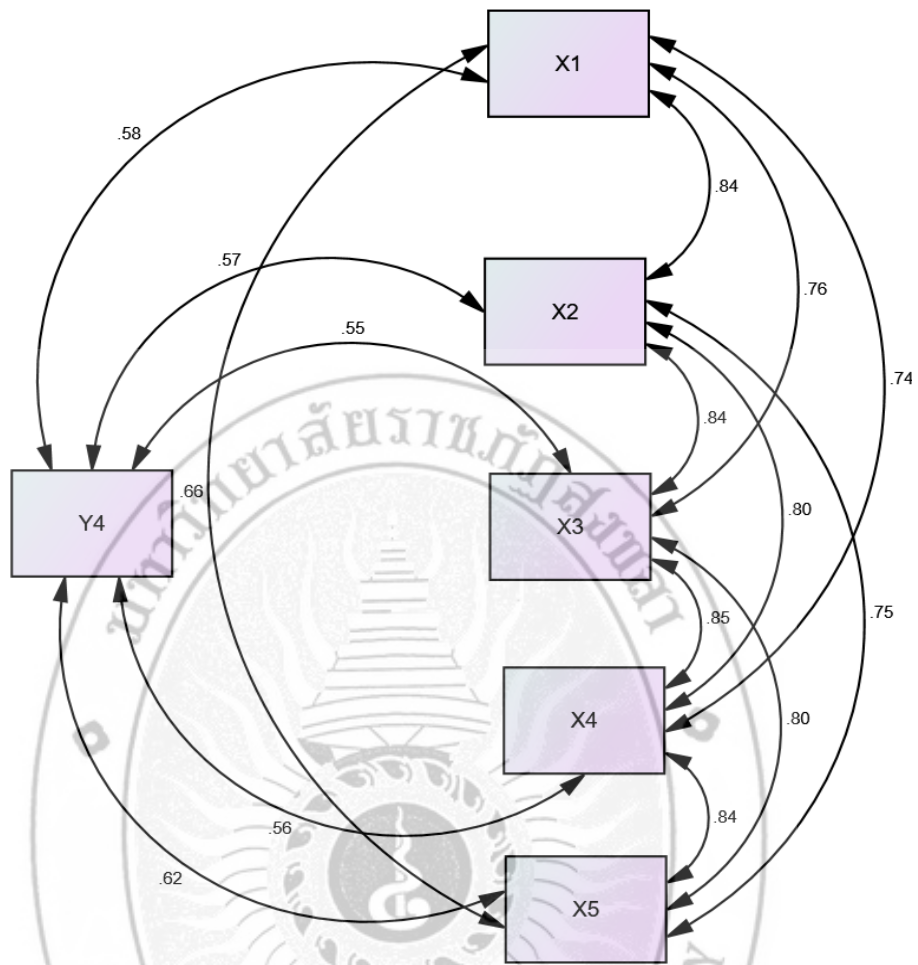


ภาพ 18 เส้นทางการสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน (Y_3) กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ตาราง 28 ผลการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 (n = 317)

ตัวแปร	r	Sig	ระดับ	ทิศทาง
Y ₄				
X ₁	.58	.01	ปานกลาง	บวก
X ₂	.57	.01	ปานกลาง	บวก
X ₃	.55	.01	ปานกลาง	บวก
X ₄	.56	.01	ปานกลาง	บวก
X ₅	.62	.01	สูง	บวก
โดยภาพรวม	.63	.01	สูง	บวก

การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Y₄) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับสูง (r = .63) สามารถแปลผลได้ว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Y₄) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากสูงไปต่ำ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Y₄) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (X₅) มีความสัมพันธ์ระดับสูง (r = .62) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Y₄) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X₁) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง (r = .58) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Y₄) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (X₂) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง (r = .57) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Y₄) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา (X₄) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง (r = .56) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Y₄) ของผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X₃) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง (r = .55) ทุกด้านมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปรากฏดังภาพ 19



ภาพ 19 เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Y₄) กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (X) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 2) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยมีสมมติฐานการวิจัยคือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวก วิธีดำเนินการวิจัยมีดังนี้ ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 1,703 คน จาก 138 โรงเรียน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 317 คน ขอบเขตด้านตัวแปร ประกอบด้วย 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่ 1 ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตัวแปรที่ 2 การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ขอบเขตเนื้อหา 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ประกอบด้วย 1.1) ความหมายผู้นำ 1.2) ความหมายภาวะผู้นำ 1.3) ความหมายภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 1.4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 1.5) องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และ 1.6) คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 2) การบริการจัดการความเสี่ยง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ประกอบด้วย 2.1) ความหมายความเสี่ยง 2.2) ความหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง 2.3) การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา 2.4) ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง 2.5) การบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2.6) การจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษา 3) บริบทการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 และ 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้แบบสอบถามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ปรากฏค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมด เท่ากับ 0.989 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ .984 และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ .987 (ภาคผนวก ง)

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการดังนี้ 1) นำแบบสอบถามทั้งหมดจากกลุ่มตัวอย่างมาจัดลำดับและรหัส แล้วประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป 2) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ 3) วิเคราะห์ข้อมูล ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยการหาค่าเฉลี่ยและ

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำมาเปรียบเทียบเกณฑ์และแปลผล 4) วิเคราะห์ข้อมูล ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำมาเปรียบเทียบเกณฑ์และแปลผล 5) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient)

สรุปผล

การนำเสนอสรุปผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง 2) ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ 3) ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต 4) ด้านการมีวิธีการคิดเชิงปฏิกิริยา และ 5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง รองลงมา คือ ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การคิดเชิงปฏิกิริยา

2. การบริหารจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ในการศึกษการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาตามประเภทของความเสี่ยง 4 ด้าน 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน และ 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ โดยภาพรวมระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเสี่ยงด้านการเงิน รองลงมา คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 มีค่า $r = .70$ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันระดับสูง ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถอธิบายได้ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง มีค่า $r = .70$

กลยุทธ์ ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ด้านการคิดเชิงปฏิกิริยา และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง มีค่า $r = .63$

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 พบว่า มีประเด็นควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

การที่ผลวิจัยปรากฏเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้สอดคล้องกับการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เน้นการมีส่วนร่วมโดยให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาซึ่ง ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมกำหนดแนวทางการวางแผน การดำเนินงาน และปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้งานเกิดประสิทธิผลและประสิทธิผล ผู้บริหารมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของตน มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดเชิงเปรียบเทียบ คิดอย่างเป็นระบบ มีทักษะและไหวพริบในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ Davies et al. (2006: 109-124) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดอย่างเป็นระบบ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย มีการบริหารข้อมูลโดยจัดข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ พัฒนาบุคลากรให้มีความคิดเชิงกลยุทธ์และมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นนักวางแผนที่ดี แสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์เพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางของโรงเรียนอย่างชัดเจน มีการติดตาม รายงานผล และพัฒนาแผนงาน โครงการต่าง ๆ โดยให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้คนในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการและกระจายอำนาจในการตัดสินใจ จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและเป็นคุณลักษณะที่สำคัญจำเป็นของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถระดมทรัพยากรจากชุมชนและหน่วยงานภายนอก รวมทั้งความสามารถในการคิดและประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้จากชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา มีความสามารถในการวางแผน คาดการณ์อนาคตของสถานศึกษา แสวงหาโอกาสและอาศัยประสบการณ์ในการบริหาร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีความสามารถเชิงรุกในการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน ปรับเปลี่ยนสถานการณ์ต่าง ๆ ให้เป็นโอกาสในการสร้างสรรค์ประโยชน์แก่สถานศึกษา มีการบริหารจัดการที่ดี โดยบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และมีแนวคิดเชิงรุกได้ สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น มีการคิดเชิงบูรณาการมีความสามารถในการคิดแบบองค์รวม เข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน มีการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร มีการศึกษาความสำเร็จของสถานศึกษาที่เป็นเลิศเพื่อพัฒนาสถานศึกษาตนเองให้ดีขึ้น มีการวางแผนเชิงนโยบาย

ร่วมกับผู้บริหารในเขตพื้นที่ใกล้เคียงหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมไปถึงผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าประสงค์หรือสภาพของสถานศึกษาที่ต้องการให้เป็นในอนาคตอย่างชัดเจน สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของรัฐ ผู้บริหารสถานศึกษามีการตรวจสอบความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ กำกับ ติดตาม ประเมินผล ทบทวนวิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน มีการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงานและโครงการต่าง ๆ ลงสู่การปฏิบัติในโรงเรียนอย่างชัดเจน สอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550: 4) ได้อธิบายว่า การสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างฝันที่เป็นจริงขององค์กรที่มีความเป็นเลิศ เป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้ปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นเช่นนั้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ DuBrin (2007: 393-394) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย ความคิดความเข้าใจในระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต การคิดเชิงปฏิบัติ และการกำหนดกลยุทธ์ จึงน่าจะเป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรัชญา ผาธา และวีรพันธ์ ศรีฤทธิ์ (2558: 134-135) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ในเขตภาคเหนือตอนบน พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารเนื่องจากองค์การต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา รวมทั้งต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์และมีความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต สามารถปรับวิธีการบริหารให้ทันต่อสถานการณ์โดยกำหนดทิศทางการพัฒนาได้อย่างชัดเจนเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดโดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมรวมถึงแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ คิดวิเคราะห์คิดสร้างสรรค์ในการวางแผนและดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษา และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วรณฤดี มณฑลจรัส และอนุสรรา สุวรรณวงศ์ (2562) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนประชารัฐ กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

การที่ผลวิจัยปรากฏเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ กำหนดแนวทาง กระบวนการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ กำหนดวิธีการสื่อสารที่ดี เพื่อให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อเป็นการป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อภารกิจประสงค์ขององค์กร สอดคล้องกับ ศิลปพร ศรีจันทเพร (2555: 1) ที่ได้กล่าวว่า ผู้บริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารความเสี่ยงจะต้องเป็นผู้นำ และกำหนดทิศทางการบริหารความเสี่ยงให้กับองค์กร กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและวัตถุประสงค์ระดับองค์กร การวางแผน ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และวัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติของผู้บริหาร ต้องคำนึงถึงโครงสร้างองค์กร การสื่อสารในองค์กร

นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือทำให้ระดับและขนาดของความเสียหายอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ คำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น ตลอดจนปฏิบัติตามภารกิจหลักของหน่วยงาน เพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงให้หมดไปหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติตามโครงการหรือภารกิจบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 111) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2562: 38) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง จึงน่าจะเป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 1 มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จรรย์รัศม์ อินนพคุณ (2563: 91) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานราชการอำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี พบว่าการจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานภาครัฐโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับ ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ ด้านการปฏิบัติงาน และด้านนโยบาย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ฝ่ายที่สังกัด อายุนาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และลักษณะการจ้างงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานภาครัฐต่างกัน และการจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ และด้านนโยบายที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานภาครัฐต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551: 137) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ศึกษาปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ความเสี่ยงด้านการดำเนินงานในภาคใต้มีความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะรัตน์ เสนีย์ชัย (2554: 67) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญแก้ว จันทรัตน์ (2562: 78) ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 พบว่า เป็นไปตามสมมติฐานที่ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวก

การที่ผลวิจัยปรากฏเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบภาวะผู้นำรูปแบบหนึ่งที่เหมาะสมกับการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน ที่สามารถนำความสำเร็จก้าวหน้ามาสู่สถานศึกษา ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีคุณสมบัติสำคัญคือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล นำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จตามขั้นตอน เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมและยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการความเสี่ยง สอดคล้องกับ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560: 182) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ รูปแบบของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลในอนาคตถึงสิ่งที่จะต้องเกิดขึ้นในระยะยาวข้างหน้า และวางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ และสอดคล้องกับ ธร สุนทรายุทธ (2550: 18) ที่ได้กล่าวว่า การที่องค์กรต่าง ๆ นำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ จะช่วยเป็นหลักประกันในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นทิศทางการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผล มีหลักการ และหาวิถีทางลดหรือป้องกันความเสียหายในกระบวนการทำงานแต่ละขั้นตอน ดังนั้นการที่ผู้บริหารสถานศึกษานำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารงาน จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเป็นการป้องกันโอกาสที่จะเกิดความสูญเสีย

นอกจากนี้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การกำหนดกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดทิศทางและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ในการบริหาร จะมีการกระตุ้นส่งเสริมประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและบริหารจัดการทรัพยากร ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดความคุ้มค่ามีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่เห็นความสำคัญกับการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร จะมีการดำเนินการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานประเมินโอกาสของการเกิดความเสี่ยง เพื่อวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยงขององค์กร สอดคล้องกับ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2551: 29-30) ที่กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะมีการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นขั้นตอนในการวิเคราะห์องค์ประกอบ 3 ขั้นตอนเข้าด้วยกัน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร การวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กร และการวิเคราะห์ทัศนคติค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์กร และสอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตามมาตรฐาน COSO ทั้ง 3 ขั้นตอน คือ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงตามองค์ประกอบหลักธรรมาภิบาล และการประเมินความเสี่ยง

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติภักดิ์ รัตตานุสรณ์ (2561: 84) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนโดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดวิสัยทัศน์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

การที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เอื้อต่อความสำเร็จของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ และนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จ โดยวิธีการหลอมวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาลงไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมประจำวันของสถานศึกษา และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะครู มีทักษะการสื่อสารที่ดีแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนอย่างเด่นชัด เข้าใจบริบทของสถานศึกษา ให้ความสำคัญในการศึกษาสภาพปัจจุบัน และศึกษาแนวโน้มของสถานศึกษาในอนาคต รวมทั้งวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเพื่อแสวงหาโอกาสและหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรืออุปสรรค สอดคล้องกับแนวคิดของ DuBrin (2007: 396) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดสภาพขององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคตหรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เน้นการทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับ Ireland and Hitt (1999: 48-57) ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ว่าขณะที่บริบทโลกาภิวัตน์ขยายตัวเพิ่มขึ้นทั้งแนวกว้างและแนวลึกควบคู่กับสภาวะการแข่งขันที่ความรุนแรงยิ่งขึ้น ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสามารถให้วิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดและมีลักษณะที่จูงใจขององค์กรได้เป็นวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ

นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดทิศทางของวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ในการบริหารมีการกระตุ้น ส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา บริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดความคุ้มค่าและคุ้มค่าอย่างมีประสิทธิภาพ มีการตรวจสอบและติดตามอย่างเป็นระบบ สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดีภายในองค์กร สร้างจิตสำนึกร่วมกันภายในองค์กรเพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืนมีความยุติธรรมและโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติตนวางตนให้เป็นที่ไว้วางใจได้ มีความมั่นใจในตนเอง และเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น อีกทั้งยังมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี จึงมีความสามารถในการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2551: 29-30) ที่กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร การวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กร และการวิเคราะห์ทัศนคติค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์กร โดยเป้าหมายของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ และสอดคล้องกับ นฤมล สะอาดโณม (2550: 8) กล่าวว่า ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์คือความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีที่มาจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงจากภายในองค์กร

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ มีการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ บริหารงานอย่างเป็นระบบในการบริหารจัดการกับความเสี่ยงโดยคำนึงถึงประสิทธิผลขององค์กร

จึงน่าจะเป็นเหตุผลที่สำคัญที่ทำให้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญท์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ (2557) ที่ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกลยุทธ์: รูปแบบของผู้นำยุคใหม่ กล่าวว่า ปัจจัยภาวะผู้นำกลยุทธ์เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพขององค์การเพราะผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีการกำหนดทิศทางขององค์การวางแผนกลยุทธ์และมีการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนมีการควบคุมอย่างมีกลยุทธ์ ซึ่งจะทำให้เป้าหมายขององค์การสำเร็จ รวมถึงใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ให้ความร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมายของการทำงานด้วยกัน

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษา จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารความเสี่ยงด้านนี้ด้วยการ ใช้หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะในความเสี่ยงเรื่อง การจัดสรรงบประมาณ การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ค่าใช้จ่ายรายหัว การจัดทำบัญชีการเงิน ใบเสร็จรับเงิน การใช้จ่ายเงิน เงินยืมการจัดทำทะเบียน เป็นต้น

1.2 ควรจัดอบรมเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงแก่ครูและผู้บริหารเพื่อสร้างความตระหนักเป็นการให้ความรู้ ทักษะในการจัดการบริหารจัดการความเสี่ยง และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรศึกษา กฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างถูกระเบียบ

1.4 สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบาย วางแผน กำหนดแนวทาง และเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษาในสังกัด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการความเสี่ยง

2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับจังหวัดและระดับภูมิภาค



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชภูมิ. (2557). **ภาวะผู้นำกลยุทธ์: รูปแบบของผู้นำยุคใหม่**. วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (2554). **การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์เบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สันเอดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- _____ . (2554). **ระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: พงษ์วรินทร์.
- กิตติภักดิ์ รัตตานุสรณ์. (2561). “ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.” **วารสารบริหารการศึกษา มศว**. 15(29), 80.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2556). **ลายแทงนักคิด**. กรุงเทพมหานคร: ชัคเชส พับลิชชิง.
- เกศรา สิทธิแก้ว, ปริญญา มีสุข และเพลินตา กะลัมพากร. (2560). “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และ เขต 2.” **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์**. 11(1), 12-21.
- ขวัญแก้ว จันทรัตน์. (2562). **การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3**. ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- จรรยาธัม อินนพคุณ. (2563). “การจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานราชการอำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี.” **วารสารรัชต์ภาคย์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**. 14(33), 92-93.
- จิรัชญา ผาลา และวีรพันธุ์ ศิริฤทธิ์ (2558). “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ในเขตภาคเหนือตอนบน.” **วารสารสังคมศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น**. 38(1), 134-135.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2560). **คู่มือการบริหารความเสี่ยงจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุมพร พัฒนะมาศ. (2558). **ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด**. ปรินญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ชฎาภรณ์ แซ่กลึง. (2552). **การบริหารความเสี่ยงกับการพัฒนาองค์กร (Online)**. <http://www.tsu.ac.th/ists/การบริหารความเสี่ยง.doc>, 24 มีนาคม 2563.
- ชัชรินทร์ ชวนวัน และกวิสรา ชวนวัน. (2556). **คู่มือการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา : ภาวะผู้นำการศึกษาสู่อาเซียน ประจำปี 2556**. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา.
- ชัยเสฎฐ์ พรหมศรี. (2550). **การจัดการความขัดแย้งในองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: ออฟเซ็ท ครีเอชั่น.

- เขวงศักดิ์ พุทธเกษตร. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัชชัญญา ปัทมทัตตานนท์. (2558). ศึกษาการจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.
- ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน. (2559). ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ดวงใจ ช่วยตระกูล. (2551). การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทรรศนะ บุญขวัญ. (2549). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ธนรัตน์ แต้ววัฒนา. (2550). คู่มือการบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพมหานคร: ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธร สุนทรายุทธ. (2550). การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเนติกุลการพิมพ์ จำกัด.
- _____. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎีวิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเนติกุลการพิมพ์ จำกัด.
- ธงชัย ทองมา. (2558). “การบริหารจัดการความเสี่ยงกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง: องค์การในยุคโลกาภิวัตน์.” *Veridian E-Journal, Slipakorn University*. 8(3), 596-617.
- นคร เสรีรักษ์ และภรณ์ ตรีราษฎร์วิเศษ. (2555). วิจัยไม่ใช่เรื่องยาก. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่ง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นพวรรณ บุญเจริญสุข, ภารดี อนันต์นาวิ และสถาพร พุทธิภูมิ. (2561). “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6.” *วารสารวิชาการสถาบันพลศึกษา*. 10(2), 274-291.
- นฤมล สะอาดโหม. (2550). การบริหารความเสี่ยงองค์กร Enterprise Risk Management. กรุงเทพมหานคร: ฐานบุ๊คส์.
- นฤมล สุภาทอง. (2550). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นวลจันทร์ จันทนพ. (2559). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- นันทินิตย์ ท่าโพธิ์. (2556). “การศึกษาสภาพการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39.” วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ. 3(5), 67-74.
- น้ำทิพย์ ม่วงปลอด. (2560). การพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ภาคใต้ฝั่งตะวันออก. ปรียญานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). การจัดการสำนักงาน : Office Management. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ บริษัท เซ็นทรัล เอ็กเพรส จำกัด.
- _____. (2556). ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.
- _____. (2560). การจัดการสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9, กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). การพัฒนาการคิด. กรุงเทพมหานคร: 9119 เทคนิคพรินต์ติ้ง.
- ประเสริฐ อัครประดมพงศ์. (2552). การลดความสูญเปล่าด้วยหลักการ ECRS (Online). <https://cpico.wordpress.com/>, 3 มีนาคม 2563.
- ปราชญา กล้าผจญ. (2551). การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพมหานคร: ก. พล (1966).
- ปิยะรัตน์ เสนีย์ชัย. (2554). การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองศึกษานราธิวาส เขต 2. สารนิพนธ์การศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พัฒน์จิ โภจนานาท. (2542). “การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารยุคใหม่.” เพิ่มผลผลิต. 39(1), 23-26.
- พิบูล ทีปะपाल. (2550). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.
- พิสนุ พองศรี. (2553). การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ต้นแก้ว.
- พุดิสสรค์ ศรีรัตนประชากุล, พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ และพัชรกฤษฎ์ พวงนิล. (2559). “การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26.” วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 10(กันยายน), 628-640.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2549). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2546). ลักษณะผู้บริหารยุคใหม่ตาม พ.ร.บ. ใหม่. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัทรพร เกษสังข์. (2549). การวิจัยทางการศึกษา. เลย: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- รวีวรรณ กลิ่นหอม. (2550). การพัฒนารูปแบบการวัดและเครื่องมือวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนสายสามัญ. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.” วารสารการจัดการสมัยใหม่. 6(2), 10.

- ราตรี เลิศหว่าทอง และพรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2561). “รูปแบบการบริหารจัดการความเสี่ยงงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด.” *วารสารสุทธิปริทัศน์*. 32(104), 200-209.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2562). เล่มที่ 136 ตอนพิเศษ 68 ง, หน้า 18.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2562). เล่มที่ 136 ตอนพิเศษ 56 ก, หน้า 255.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2562). เล่มที่ 136 ตอนที่ 57 ก, หน้า 49.
- วรรณฤดี มณฑลจรัส และอนุสรรา สุวรรณวงศ์. (2562). “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนประชารัฐ กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง.” *วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร*. 10(2), 244-260.
- วันทนา เมืองจันทร์. (2542). *วิสัยทัศน์ของผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: วันทิพย์กรุงเทพ.
- วิทยา อินทร์สอน. (2552). *การบริหารความเสี่ยงในองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)* (Online). <http://www.thailandindustry.com/onlinemag/>, 27 กันยายน 2563.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). *ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสิทธ์.
- วิวัฒน์ ตู้อำนาจ, เสาวณีย์ สิกขาบัณฑิต และพีระพงษ์ สิทธิอมร. (2560). “รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา.” *วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา*. 11(1), 82-92.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2551). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการบริหารการปกครองที่ดี*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ศราวุธ ชุมภูราช. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนใต้*. ปรินญาตีศึกษาศตวรรษที่ 21 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ศิลปพร ศรีจันทพร. (2555). “การบริหารความเสี่ยงกับการกำกับดูแลกิจการ.” *Corporate Governance*. 35(135), 1-3.
- สงวน ช่างฉัตร. (2547). *การบริหารความเสี่ยงของโครงการ* (Online). คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลย์สงคราม. [www.http://netcomuk.co.uk](http://www.netcomuk.co.uk), 3 มีนาคม 2563.
- สิทธิ์ ธีรสรณ์. (2552). *แนวคิดพื้นฐานทางการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2551). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์ปริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สมชาย เทพแสง และทัศนาศาส์. (2553). “ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนของจังหวัดทางภาคเหนือตอนบน.” *วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*. 2(1), 201-210.
- สมคิด บางโม. (2550). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: วิทย์พัฒนา.
- สมยศ นาวิกาน. (2551). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991.

- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2553). **การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติศาสตร์และศิลปะสู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: วิรัตน์เอดดูเคชั่น.
- _____. (2550). **ภาวะความเป็นผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2550). **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2540). **เอกสารหมายเลข 4 ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาระบบความคิด**. กรุงเทพมหานคร: ไอเดียสแควร์.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ประชุมช่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). **คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating)**. กรุงเทพมหานคร: พรีเมียร์ โพร.
- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2544). **การมองอนาคตเพื่อภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์คาดการณ์เทคโนโลยีเอเปคกับการมองอนาคตเพื่อภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง. (2557). **แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557** (Online). https://www.khuansator.go.th/doc_download/a_281019_100734.pdf, 3 มีนาคม 2563.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2553). **นโยบายการบริหารความเสี่ยง สป.พม. และคู่มือการบริหารความเสี่ยง ปี 2553** (Online). [www.http://m-society.go.th](http://www.m-society.go.th), 3 มีนาคม 2563.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2562). **แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2562** (Online). <http://audit.kpru.ac.th/images/pdf-Knowledge/internal-control-and-risk-Management.pdf>, 3 มีนาคม 2563.
- _____. (2562). **พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562** (Online). <http://legal.sru.ac.th/wp-content/uploads/sites/4/2019/05/Government-Administration-Act-Ministry-Education-No3-2562.pdf>, 5 มีนาคม 2563.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1. (2562). **กลุ่มสารสนเทศ** (Online). <http://data.bopp-ec.info/emis/school>, 12 มีนาคม 2562.
- _____. (2563). **รายงานผลการดำเนินงานประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2563**. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1. สงขลา: กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พริกหวานกราฟฟิก จำกัด.

- อนุศักดิ์ ฉันทไพศาล. (2558). **การบริหารงานคุณภาพในองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- อุษณีย์ โพธิสุข. (2544). **สร้างสรรค่นักคิด: คู่มือการจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ ด้านทักษะความคิดระดับสูง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- เอกรินทร์ สังข์ทอง. (2554). **การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2**. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- Daft, R. L. (2005). **Leadership: Theory and practice**. Forth Worth, TX: Dryen Press.
- Davies, B., Davies, B.J. and Ellison, L. (2006). **Processes Not Plans Are the Key to Strategic Development**. Nottingham: National College for School Leadership.
- DuBrin, A. J. (2004). **Fundamentals of Organizational Behavior**. 3rd ed. Canada: Thomson South-Western.
- _____. (2007). **Leadership: Research findings practice and skills**. 6th ed. Boston MA: Houghton Mifflin.
- Hitt, M. A., Haynes, K. T. and Serpa R. (2010). "Strategic Leadership for the 21st Century." **Business Horizons**. 53(5), 437-444.
- Ireland, R. D. & Hitt, M. A. (1999). "Achieving and maintaining strategic competitiveness in the twenty-first century : The role of strategic leadership." **Academy of Management Executive**. 13(1), 43-57.
- Johnson, G., and K. Scholes. (2003). **Strategic Management in Practice from Exploring Corporate Strategy**. 6th ed. London: Prentice-Hall.
- Pricewaterhouse Coopers. (2004). **Managing Risk: An Assessment of CEO Preparedness 7th Annual Global CEO Survey** (Online). http://www.webtechmanagement.com/viewpoint/obian/PWC_CEOSurvey04.pdf, 22 October 2563.
- Roth J., and Donald E. (2002). "Categorizing risk: Risk categories help users identify, understand, and monitor their organizations' potential risks. (Risk Watch)." **Internal Auditor**. 59(2), 57.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. อาจารย์ ดร.เมธี ดิสวัสดิ์ ตำแหน่ง อาจารย์
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยทักษิณ
2. นายพงศ์ศักดิ์ กาญจนภักดิ์ ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์
สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4
3. นายเอกพจน์ นราพันธุ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทรายขาว
สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสงขลา เขต 3





ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ



ที่ ยว ๐๖๓๙.๐๗/๗๒๕

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา ๙๐๐๐๐

๒๙ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.เมธี ตีสวัสดิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนางณัฐณิชา สังข์ศิลป์เลิศ รหัส ๖๑G๑๘๐๐๐๖ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับการอนุมัติให้ ดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต ๑” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษา การค้นคว้าอิสระ ดังนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรุตพงศ์ ภู่วัชรวรานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ความสอดคล้องคุณภาพเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาราย นางณัฐณิชา สังข์ศิลป์เลิศ พร้อมนี้ได้นำส่งเครื่องมือ วิจัยมาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วันฉัตร จารุวรรณโน)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

งานบัณฑิตศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

โทรศัพท์/โทรสาร ๐ ๗๕๓๓ ๖๙๔๘

<http://bunedit.skru.ac.th/>

ผู้ประสานงาน : นางณัฐณิชา สังข์ศิลป์เลิศ โทร. ๐๙ ๐๘๘๖ ๙๓๔๖



ที่ อว ๐๖๓๙.๐๓/๗๒๖

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา ๙๐๐๐๐

๒๙ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายพงศ์ศักดิ์ กาญจนภักดิ์ ศึกษาพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต ๔

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนางณัฐณิชา สังข์ศิลป์เลิศ รหัส ๖๑G๑๘๐๐๐๖ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับการอนุมัติให้ดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต ๑” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรุติพงศ์ ภู่วิษณุวานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องคุณภาพเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาราย นางณัฐณิชา สังข์ศิลป์เลิศ พร้อมนี้ได้นำส่งเครื่องมือวิจัยมาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วันฉัตร จารวรรณโน)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

งานบัณฑิตศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

โทรศัพท์/โทรสาร ๐ ๗๕๓๓๓ ๒๙๔๘

<http://bunedit.sru.ac.th/>

ผู้ประสานงาน : นางณัฐณิชา สังข์ศิลป์เลิศ โทร. ๐๙ ๐๘๘๒ ๙๓๔๖



ที่ อว ๐๖๓๙.๐๓/๗๒๗

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา ๙๐๐๐๐

๒๙ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทรายขาว

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนางณัฐธนิชา สังข์ศิลป์เลิศ รหัส ๖๑6๑๘๐๐๐๖ นักศึกษาลัทธิสุตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับการอนุมัติให้ ดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต ๑” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษา การค้นคว้าอิสระ ดังนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรุตพิงค์ ภู่วัชรวรานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ความสอดคล้องคุณภาพเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาราย นางณัฐธนิชา สังข์ศิลป์เลิศ พร้อมนี้ได้นำส่งเครื่องมือ วิจัยมาเพื่อประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วันฉัตร จารุวรรณโน)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

งานบัณฑิตศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

โทรศัพท์/โทรสาร ๐ ๗๕๓๓ ๖๙๔๘

<http://bunclit.skru.ac.th/>

ผู้ประสานงาน : นางณัฐธนิชา สังข์ศิลป์เลิศ โทร. ๐๙ ๐๘๘๒ ๙๓๔๖



ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับ
การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับครูผู้สอน ซึ่งปฏิบัติการสอนอยู่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1
2. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1
3. การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีผลต่อผู้ตอบแต่ประการใด จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ตามสภาพความเป็นจริง
4. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสถานศึกษา

ขอขอบพระคุณในความกรุณาอย่างสูง

นางณัฐธินิชา สังข์ศิลป์เลิศ
 นักศึกษาปริญญาโท

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ ชาย หญิง
2. ระดับการศึกษา
 - ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - ปริญญาตรี
 - ปริญญาโท
 - อื่น ๆ ระบุ
3. ประสบการณ์การทำงาน
 - น้อยกว่า 5 ปี 5-10 ปี มากกว่า 10 ปี
4. ขนาดโรงเรียน
 - ขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา
 - ขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121-600 คน
 - ขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601-1,500 คน
 - ขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,501 คนขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามตอนนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน
2. แบบสอบถามตอนนี้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้
 - 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในระดับน้อยที่สุด
3. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องซึ่งตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดและโปรดตอบทุกข้อ

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
1. ด้านผู้นำความคิดความเข้าใจระดับสูง						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแจกแจงองค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้					
2	ผู้บริหารมีความสามารถคิดสังเคราะห์ในการทำงาน โดยสามารถรวบรวมองค์ประกอบต่าง ๆ มาหลอมรวมกันได้อย่างเหมาะสมจนกลายเป็นแนวคิดใหม่					
3	ผู้บริหารมีการคิด พิจารณา ทบทวน ก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
4	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเชิงระบบ และสามารถวิเคราะห์ระบบงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาได้					
5	ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ					
6	ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาวิชาชีพของตนเองและบุคลากรอย่างเป็นระบบ					
7	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์เดิมและพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
8	ผู้บริหารมีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์					
9	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น กระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย					
10	ผู้บริหารมีความคิดเชิงกลยุทธ์ในการหาแนวทาง วิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา					
2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์						
11	ผู้บริหารมีการจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ					
12	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดเชิงกลยุทธ์ในการทำงาน					
13	ผู้บริหารมีความสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้					
14	ผู้บริหารสามารถบูรณาการเทคนิควิธีการต่าง ๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ					
15	ผู้บริหารมีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ เพื่อใช้ในการบริหารงาน					
16	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการทำงานอย่างชัดเจน					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
17	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรายงานผล แผนงาน และโครงการต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนางานและกำหนดแผนปฏิบัติการ					
18	ผู้บริหารมีการคิดแผนงาน โครงการใหม่ ๆ และให้คำปรึกษาแนะนำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษา					
19	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน					
20	ผู้บริหารวางแผนปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับสถานการณ์ และทรัพยากรที่มีอยู่					
21	ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรสนับสนุนจากชุมชน มาใช้ให้เกิดประโยชน์					
22	ผู้บริหารมีการคิดประยุกต์นำความรู้และข้อมูลของชุมชน มาใช้ให้เกิดประโยชน์					
3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต						
23	ผู้บริหารสามารถวางแผนและคาดการณ์อนาคตของสถานศึกษาได้					
24	ผู้บริหารผู้บริหารแสวงหาโอกาสและประสบการณ์ตลอดเวลา และมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ทันเทคโนโลยี					
25	ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก โดยกระทำการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน					
26	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอหากโอกาสนั้นจะสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่สถานศึกษา					
27	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์					
28	ผู้บริหารเป็นนักวางแผนกลยุทธ์และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้เป็นอย่างดี					
29	ผู้บริหารนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์หาข้อบกพร่องเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขและพัฒนาต่อไป					
4. การคิดเชิงปฏิกิริยา						
30	ผู้บริหารมีความคิดเชิงบูรณาการ โดนสามารถเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวสารและความคิดเชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
31	ผู้บริหารมีความสามารถแบบองค์รวม โดยสามารถผสมผสานความคิดเชิงมนทัศน์และการคิดเชิงบูรณาการได้					
32	ผู้บริหารมีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน โดยสนองนโยบายในปัจจุบัน และไม่ทำให้เกิดปัญหาในอนาคต					
33	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการทำงานและการแก้ปัญหา					
34	ผู้บริหารมีการเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น					
35	ผู้บริหารสามารถคิดเชิงกระบวนการ เพื่อให้การทำงานในสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพ					
36	ผู้บริหารมีการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ใกล้เคียงหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
5. การกำหนดวิสัยทัศน์						
37	ผู้บริหารผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เอื้อต่อความสำเร็จของสถานศึกษา					
38	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์					
39	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ของรัฐ					
40	ผู้บริหารมีการทบทวนวิสัยทัศน์ละปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน					
41	ผู้บริหารตรวจสอบความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์					
42	ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์					
43	ผู้บริหารมีการประชุม เพื่อนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติในสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
44	ผู้บริหารมีการนำวิสัยทัศน์สู่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี					

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามตอนนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน

2. แบบสอบถามตอนนี้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องซึ่งตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดและโปรดตอบทุกข้อ

ข้อที่	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการบริหารจัดการความเสี่ยง	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์						
1	ผู้บริหารให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร					
2	ผู้บริหารมีการประกาศให้บุคลากรทุกคนทราบถึงพันธกิจขององค์กรอย่างทั่วถึง					
3	ผู้บริหารดำเนินการตรงกับนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ที่กำหนดไว้					
4	ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินการจัดสรรทรัพยากร งบประมาณและ อัตรากำลัง และระยะเวลาดำเนินงานอย่างชัดเจน					
5	ผู้บริหารมีการประเมินผลความก้าวหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในสถานศึกษา					
6	ผู้บริหารติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีความน่าเชื่อถือ และตรงตามวัตถุประสงค์และปรับปรุงการดำเนินงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์					

ข้อที่	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการบริหารจัดการความเสี่ยง	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
7	ผู้บริหารมีการทบทวน ปรับปรุงวัตถุประสงค์การดำเนินงาน แผนปฏิบัติงาน และกระบวนการดำเนินงานตามคำร้องขอของบุคลากร					
8	ผู้บริหารมีการดำเนินการกระจายอำนาจจากแผนกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม					
9	ผู้บริหารมีความเข้าใจและมีความสามารถในการบริหาร นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์					
10	ผู้บริหารมีการสรุปผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์					
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน						
11	ผู้บริหารติดตามโครงการ การปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด					
12	ผู้บริหารมีแผนการฝึกอบรมที่เพียงพอสำหรับบุคลากร ในการฝึกฝนทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อ การปฏิบัติงาน					
13	ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจ ให้บุคลากรเห็นความสำคัญต่อ การพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเอง					
14	ผู้บริหารมีการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งงาน หน้าที่อย่างชัดเจน และคัดเลือกผู้ที่เหมาะสม สามารถ ปฏิบัติงานที่กำหนดได้					
15	ผู้บริหารมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร แต่ละคนเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากร สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน					
16	ผู้บริหารมีการพิจารณาความต้องการในการฝึกอบรมของ บุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ					
17	ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากร สามารถส่งข้อเรียกร้องหรือข้อเสนอแนะให้กับฝ่ายบริหารได้					
18	ผู้บริหารมีการยกย่อง หรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่มี ผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด					
19	ผู้บริหารมีการตรวจสอบ บันทึกเวลาการปฏิบัติงานของ บุคลากร					
20	ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงานอย่าง ต่อเนื่อง					

ข้อที่	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการบริหารจัดการความเสี่ยง	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน						
21	ผู้บริหารมีการแต่งตั้งกรรมการรักษาเงินให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องตามระเบียบ					
22	ผู้บริหารมีการควบคุมการเก็บรักษาเงินถูกต้องตามระเบียบและอยู่ในวงเงินเก็บรักษา					
23	ผู้บริหารแต่งตั้งให้แยกบุคคลในการทำหน้าที่ระหว่างเป็นผู้เก็บรักษาเงินและผู้ทำบัญชีเงินสด					
24	ผู้บริหารมีการควบคุมให้มีการตรวจสอบใบสำคัญประกอบ การเบิกเบิกจ่ายเงินก่อนการอนุมัติสั่งจ่าย					
25	ผู้บริหารมีการควบคุมให้ดำเนินการออกใบเสร็จรับเงิน ทุกครั้งที่รับเงิน					
26	ผู้บริหารมีการควบคุมให้การเบิกใช้ และส่งคืนพัสดุ ในแต่ละครั้งให้มีการลงนามไว้เพื่อเป็นหลักฐาน					
27	ผู้บริหารมีจัดสรรงบประมาณการควบคุมงบประมาณ ที่ใช้ในการดำเนินโครงการ					
28	ผู้บริหารมีการควบคุมให้มีการจัดทารายงานการใช้จ่าย และใบเสร็จเมื่อสิ้นปีงบประมาณ					
29	ผู้บริหารควบคุมงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการ					
30	ผู้บริหารมีการควบคุมและตรวจสอบการใช้ในการจัดซื้อ พัสดุและคุณภาพของพัสดุ					
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ						
31	ผู้บริหารมีการแจ้งให้ทราบถึงกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และมาตรฐานที่สำคัญที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน					
32	ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานการปฏิบัติงาน					
33	ผู้บริหารมีมาตรการควบคุมไม่ให้เกิดบุคลากรในสถานศึกษา มีปัญหาเรื่องเสื่อมเสียทางจรรยาบรรณ และศีลธรรม					
34	ผู้บริหารมีการกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติ มาตรฐาน ที่เหมาะสมและไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของ บุคลากร					

ข้อที่	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการบริหารจัดการความเสี่ยง	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
35	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้าน ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารงาน					
36	ผู้บริหารมีกระบวนการลงโทษเมื่อมีบุคลากรฝ่าฝืน ระเบียบและข้อบังคับอย่างเหมาะสม					
37	ผู้บริหารมีมาตรการในการควบคุมบุคลากรที่ฝ่าฝืน ระเบียบข้อปฏิบัติอย่างเคร่งครัด					
38	ผู้บริหารจัดให้มีการตรวจสอบภายในและจัดทำหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการควบคุมภายในและการประกัน คุณภาพการศึกษา					
39	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดทำประกันคุณภาพ ภายในและภายนอก					
40	ผู้บริหารประชุมชี้แจงแก่บุคลากรให้รับรู้ถึงการ เปลี่ยนแปลงของ กฎ ระเบียบ ข้อกำหนด จากต้นสังกัด					
41	ผู้บริหารนิเทศ ติดตาม การดำเนินงานทางวินัยอย่างเป็น ระบบ					



ภาคผนวก ง
การหาคุณภาพเครื่องมือ

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแจกแจงองค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีความสามารถคิดสังเคราะห์ในการทำงาน โดยสามารถรวบรวมองค์ประกอบต่าง ๆ มาหลอมรวมกันได้อย่างเหมาะสม จนกลายเป็นแนวคิดใหม่	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการคิด พิจารณา ทบทวน ก่อนการตัดสินใจและมีการติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเชิงระบบ และสามารถวิเคราะห์ระบบงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีการวางแผนพัฒนาวิชาชีพของตนเอง และบุคลากรอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์เดิมและพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น กระตุ้นบุคลากร ให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
10	ผู้บริหารมีความคิดเชิงกลยุทธ์ในการหาแนวทางวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2. ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์						
11	ผู้บริหารมีการจัดการข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
12	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดเชิงกลยุทธ์ในการทำงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
13	ผู้บริหารมีความสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสามารถบูรณาการเทคนิควิธีการต่าง ๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
15	ผู้บริหารมีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการบริหารงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
16	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการทำงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
17	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรายงานผลแผนงานและโครงการต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนางานและกำหนดแผนปฏิบัติการ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
18	ผู้บริหารมีการคิดแผนงาน โครงการใหม่ ๆ และให้คำปรึกษาแนะนำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
19	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
20	ผู้บริหารวางแผนปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับสถานการณ์และทรัพยากรที่มีอยู่	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรสนับสนุนจากชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
22	ผู้บริหารมีการคิดประยุกต์นำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต						
23	ผู้บริหารสามารถวางแผนและคาดการณ์อนาคตของสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
24	ผู้บริหารผู้บริหารแสวงหาโอกาสและประสบการณ์ตลอดเวลา และมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ทันเทคโนโลยี	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
25	ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก โดยกระทำการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
26	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส และไม่รีรอหากโอกาสนั้นจะสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่สถานศึกษา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
27	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
28	ผู้บริหารเป็นนักวางแผนกลยุทธ์และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
29	ผู้บริหารนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์หาข้อบกพร่องเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขและพัฒนาต่อไป	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
4. การคิดเชิงปฏิกิริยา						
30	ผู้บริหารมีความคิดเชิงบูรณาการ โดยสามารถเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวสารและความคิดเชิงเหตุผลเข้าด้วยกันกับเรื่องหลักได้	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
31	ผู้บริหารมีความสามารถแบบองค์รวม โดยสามารถผสมผสานความคิดเชิงมนทัศน์และการคิดเชิงบูรณาการได้	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
32	ผู้บริหารมีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน โดยสนองนโยบายในปัจจุบัน และไม่ทำให้เกิดปัญหาในอนาคต	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
33	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานและการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
34	ผู้บริหารมีการเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
35	ผู้บริหารสามารถคิดเชิงกระบวนการ เพื่อให้การทำงานในสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
36	ผู้บริหารมีการวางแผนเชิงนโยบายร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ใกล้เคียงหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
5. การกำหนดวิสัยทัศน์						
37	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เอื้อต่อความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
38	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
39	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ของรัฐ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
40	ผู้บริหารมีการทบทวนวิสัยทัศน์ละปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
41	ผู้บริหารตรวจสอบความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
42	ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
43	ผู้บริหารมีการประชุม เพื่อนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติในสถานศึกษาอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
44	ผู้บริหารมีการนำวิสัยทัศน์สู่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อที่	การบริหารจัดการความเสี่ยง	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์						
1	ผู้บริหารให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีการประกาศให้บุคลากรทุกคนทราบถึงพันธกิจขององค์การอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3	ผู้บริหารดำเนินการตรงกับนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
4	ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากร งบประมาณ และอัตราค่าจ้าง และระยะเวลาดำเนินงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีการประเมินผลความก้าวหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
6	ผู้บริหารติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีความน่าเชื่อถือ และตรงตามวัตถุประสงค์และปรับปรุงการดำเนินงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีการทบทวน ปรับปรุงวัตถุประสงค์ การดำเนินงาน แผนปฏิบัติงาน และกระบวนการดำเนินงานตามคำร้องขอของบุคลากร	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีการดำเนินการกระจายอำนาจจากแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีความเข้าใจและมีความสามารถในการบริหารนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีการสรุปผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารจัดการความเสี่ยง	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน						
11	ผู้บริหารติดตามโครงการ การปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
12	ผู้บริหารมีแผนการฝึกอบรมที่เพียงพอสำหรับบุคลากรในการฝึกฝนทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
13	ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเอง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
14	ผู้บริหารมีการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งงานหน้าที่อย่างชัดเจน และคัดเลือกผู้ที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานที่กำหนดได้	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
15	ผู้บริหารมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
16	ผู้บริหารมีการพิจารณาความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
17	ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรสามารถส่งข้อเรียกร้องหรือข้อแนะนำให้กับฝ่ายบริหารได้	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
18	ผู้บริหารมีการยกย่อง หรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
19	ผู้บริหารมีการตรวจสอบ บันทึกเวลา การปฏิบัติงานของบุคลากร	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
20	ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน						
21	ผู้บริหารมีการแต่งตั้งกรรมการรักษาเงิน ให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องตามระเบียบ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
22	ผู้บริหารมีการควบคุมการเก็บรักษาเงินถูกต้องตามระเบียบและอยู่ภายในวงเงินเก็บรักษา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารจัดการความเสี่ยง	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
23	ผู้บริหารแต่งตั้งให้แยกบุคคลในการทำหน้าที่ระหว่างเป็นผู้เก็บรักษาเงินและผู้ที่ทำบัญชีเงินสด	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
24	ผู้บริหารมีการควบคุมให้มีการตรวจสอบใบสำคัญประกอบการเบิกเบิกจ่ายเงินก่อนการอนุมัติส่งจ่าย	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
25	ผู้บริหารมีการควบคุมให้ดำเนินการออกใบเสร็จรับเงินทุกครั้งที่ได้รับเงิน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
26	ผู้บริหารมีการควบคุมให้การเบิกใช้ และส่งคืนพัสดุในแต่ละครั้งให้มีการลงนามไว้เพื่อเป็นหลักฐาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
27	ผู้บริหารมีจัดสรรงบประมาณการควบคุมงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินโครงการ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
28	ผู้บริหารมีการควบคุมให้มีการจัดทำรายงานการใช้จ่ายและใบเสร็จเมื่อสิ้นปีงบประมาณ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
29	ผู้บริหารควบคุมงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
30	ผู้บริหารมีการควบคุมและตรวจสอบการใช้ในการจัดซื้อพัสดุและคุณภาพของพัสดุ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ						
31	ผู้บริหารมีการแจ้งให้ทราบถึงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานที่สำคัญที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
32	ผู้บริหารมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
33	ผู้บริหารมีมาตรการควบคุมไม่ให้เกิดบุคลากรในสถานศึกษามีปัญหาเรื่องเสื่อมเสียทางจรรยาบรรณ และศีลธรรม	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
34	ผู้บริหารมีการกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติ มาตรฐานที่เหมาะสมและไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารจัดการความเสี่ยง	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
35	ผู้บริหารมีการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
36	ผู้บริหารมีกระบวนการลงโทษเมื่อมีบุคลากรฝ่าฝืนระเบียบและข้อบังคับอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
37	ผู้บริหารมีมาตรการในการควบคุมบุคลากรที่ฝ่าฝืนระเบียบข้อปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
38	ผู้บริหารจัดให้มีการตรวจสอบภายในและจัดทำหลักฐานเอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการควบคุมภายในและการประกันคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
39	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดทำประกันคุณภาพภายในและภายนอก	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
40	ผู้บริหารประชุมชี้แจงแก่บุคลากรให้รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของ กฎ ระเบียบ ข้อกำหนด จากต้นสังกัด	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
41	ผู้บริหารนิเทศ ติดตาม การดำเนินงานทางวินัย อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ตาราง 29 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าความเชื่อมั่น
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	.984
1. ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X_1)	.982
2. ความสามารถในการนำปัจจัยต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (X_2)	.953
3. การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X_3)	.963
4. วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ (X_4)	.945
5. การกำหนดวิสัยทัศน์ (X_5)	.958
การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา	.987
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Y_1)	.981
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Y_2)	.983
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Y_3)	.976
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Y_4)	.970
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยง ของผู้บริหารสถานศึกษา	.989

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม = 30 ชุด

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จำนวนข้อคำถาม 44 ข้อ = 5 ด้าน

การบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวนข้อคำถาม 41 ข้อ = 4 ด้าน

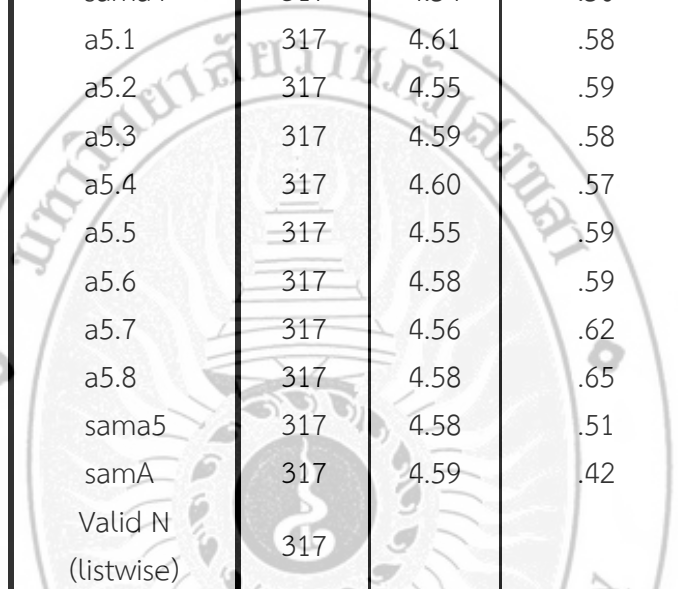
Correlations

	sama1	sama2	sama3	sama4	sama5	samA	samb1	samb2	samb3	samb4	samB
sama1 Pearson Correlation	1.00	.84**	.76**	.74**	.66**	.89**	.59**	.53**	.55**	.58**	.62**
Sig. (2-tailed)		.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
N	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00
sama2 Pearson Correlation	.84**	1.00	.84**	.80**	.75**	.94**	.63**	.56**	.57**	.57**	.64**
Sig. (2-tailed)	.00		.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
N	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00
sama3 Pearson Correlation	.76**	.84**	1.00	.85**	.80**	.92**	.61**	.57**	.51**	.55**	.61**
Sig. (2-tailed)	.00	.00		.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
N	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00
sama4 Pearson Correlation	.74**	.80**	.85**	1.00	.84**	.92**	.66**	.56**	.53**	.56**	.63**
Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00		.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
N	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00
sama5 Pearson Correlation	.66**	.75**	.80**	.84**	1.00	.88**	.69**	.63**	.61**	.62**	.69**
Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00		.00	.00	.00	.00	.00	.00
N	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00
samA Pearson Correlation	.89**	.94**	.92**	.92**	.88**	1.00	.70**	.62**	.61**	.63**	.70**
Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00		.00	.00	.00	.00	.00
N	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00
samb1 Pearson Correlation	.59**	.63**	.61**	.66**	.69**	.70**	1.00	.82**	.74**	.73**	.89**
Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00		.00	.00	.00	.00
N	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00
samb2 Pearson Correlation	.53**	.56**	.57**	.56**	.63**	.62**	.82**	1.00	.80**	.78**	.93**
Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00		.00	.00	.00
N	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00
samb3 Pearson Correlation	.55**	.57**	.51**	.53**	.61**	.61**	.74**	.80**	1.00	.84**	.92**
Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00		.00	.00
N	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00
samb4 Pearson Correlation	.58**	.57**	.55**	.56**	.62**	.63**	.73**	.78**	.84**	1.00	.92**
Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00		.00
N	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00
samB Pearson Correlation	.62**	.64**	.61**	.63**	.69**	.70**	.89**	.93**	.92**	.92**	1.00
Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	
N	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00	317.00

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
a1.1	317	4.60	.53
a1.2	317	4.59	.55
a1.3	317	4.62	.53
a1.4	317	4.63	.53
a1.5	317	4.66	.53
a1.6	317	4.64	.54
a1.7	317	4.62	.54
a1.8	317	4.62	.55
a1.9	317	4.64	.55
a1.10	317	4.64	.55
sama1	317	4.63	.43
a2.1	317	4.57	.58
a2.2	317	4.56	.56
a2.3	317	4.59	.54
a2.4	317	4.61	.55
a2.5	317	4.68	.51
a2.6	317	4.60	.57
a2.7	317	4.65	.53
a2.8	317	4.61	.55
a2.9	317	4.64	.53
a2.10	317	4.62	.54
a2.11	317	4.48	.60
a2.12	317	4.50	.59
sama2	317	4.59	.43
a3.1	317	4.56	.57
a3.2	317	4.61	.54
a3.3	317	4.58	.56
a3.4	317	4.54	.56
a3.5	317	4.63	.55
a3.6	317	4.58	.56
a3.7	317	4.56	.57
sama3	317	4.58	.46

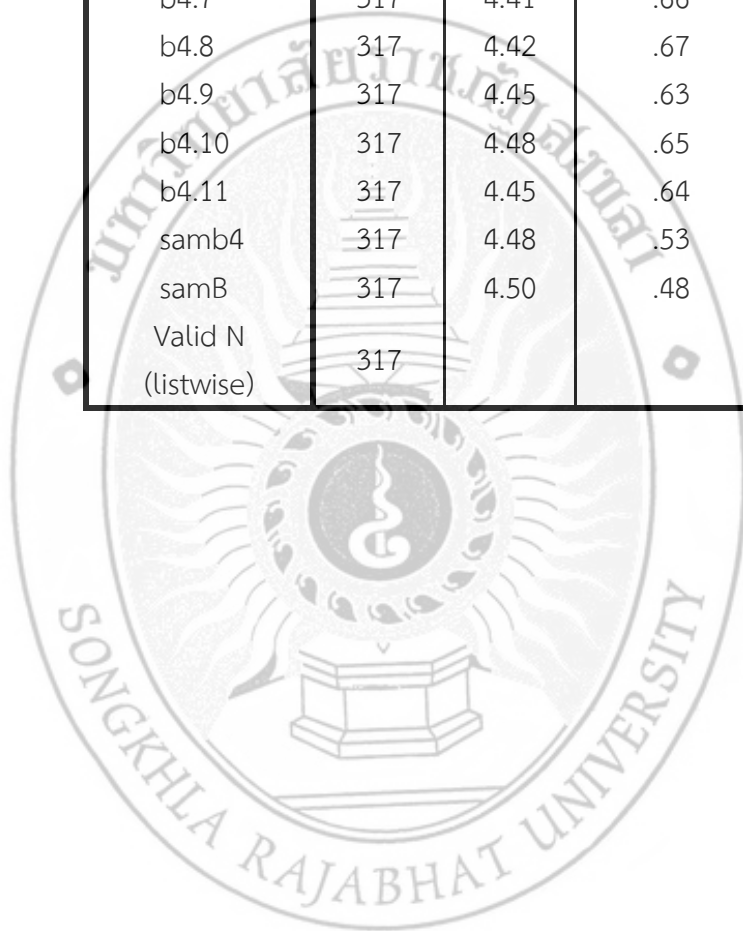


a4.1	317	4.55	.60
a4.2	317	4.50	.59
a4.3	317	4.58	.59
a4.4	317	4.54	.60
a4.5	317	4.54	.59
a4.6	317	4.56	.65
a4.7	317	4.54	.59
sama4	317	4.54	.50
a5.1	317	4.61	.58
a5.2	317	4.55	.59
a5.3	317	4.59	.58
a5.4	317	4.60	.57
a5.5	317	4.55	.59
a5.6	317	4.58	.59
a5.7	317	4.56	.62
a5.8	317	4.58	.65
sama5	317	4.58	.51
samA	317	4.59	.42
Valid N (listwise)	317		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
b1.1	317	4.51	.63
b1.2	317	4.54	.62
b1.3	317	4.51	.63
b1.4	317	4.55	.60
b1.5	317	4.48	.62
b1.6	317	4.50	.60
b1.7	317	4.47	.63
b1.8	317	4.48	.67
b1.9	317	4.48	.65
b1.10	317	4.54	.62
samb1	317	4.51	.53
b2.1	317	4.50	.62
b2.2	317	4.41	.64
b2.3	317	4.50	.63
b2.4	317	4.48	.63
b2.5	317	4.49	.66
b2.6	317	4.46	.65
b2.7	317	4.44	.65
b2.8	317	4.42	.65
b2.9	317	4.44	.67
b2.10	317	4.46	.63
samb2	317	4.46	.53
b3.1	317	4.51	.65
b3.2	317	4.55	.60
b3.3	317	4.49	.63
b3.4	317	4.54	.60
b3.5	317	4.55	.62
b3.6	317	4.53	.61
b3.7	317	4.58	.56
b3.8	317	4.53	.60
b3.9	317	4.58	.59
b3.10	317	4.58	.62

samb3	317	4.54	.52
b4.1	317	4.52	.62
b4.2	317	4.53	.63
b4.3	317	4.51	.63
b4.4	317	4.52	.62
b4.5	317	4.51	.65
b4.6	317	4.43	.67
b4.7	317	4.41	.66
b4.8	317	4.42	.67
b4.9	317	4.45	.63
b4.10	317	4.48	.65
b4.11	317	4.45	.64
samb4	317	4.48	.53
samB	317	4.50	.48
Valid N (listwise)	317		





ภาคผนวก จ

หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



เอกสารรับรองโครงการวิจัย
โดยคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย ด้านการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

เลขที่ใบรับรอง : S0048B/2563
ชื่อโครงการ : ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 1
รหัสโครงการ : 048
ชื่อหัวหน้าโครงการ : นางณัฐธิดา สังข์ศิลป์เลิศ
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรุตพิงศ์ ภูวิชวรานนท์
ประเภท : นักศึกษา
หน่วยงานที่สังกัด : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
เอกสารที่รับรอง : 1. แบบเสนอโครงการวิจัย
2. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย
3. เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล
4. ผลสอบเค้าโครงวิทยานิพนธ์
วันที่รับรอง : 30 พฤศจิกายน 2563

ขอรับรองว่าโครงการดังกล่าวข้างต้น สามารถดำเนินการวิจัยโดยได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย
ในมนุษย์

ลงนาม

(อาจารย์ ดร.เพ็ญมาศ สุกนธจิตต์)

กรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

ลงนาม



(อาจารย์ ดร.ณัฐราตรี ปิวขวัญ)

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย ในมนุษย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

หมายเหตุ จะต้องมีการจัดเก็บข้อมูลหนังสือยินยอมตนในการทำวิจัยให้กับผู้เข้าร่วมโครงการทุกคน