

การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารความเสี่ยง ของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

Components and Guidelines Risk Management of Schools under the Foundation of the Church of Christ in Thailand

¹อรรณณ กัลลาญพิเศษ (Orawan Kanlachanphiset)

²โสภา อำนวยรัตน์ (Sopha Amuayrat)

³สันติ บุรณะชาติ (Santi Buranachart)

⁴น้ำฝน กันมา (Namfon Gunma)

วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา (School of Education, University of Phayao)

Email: orawankallachan@gmail.com

Received November 2, 2021; **Revised** November 27, 2021; **Accepted** April 5, 2022

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the compositions of risk management of schools under the Foundation of The Church of Christ in Thailand and 2) to examine the guidelines of risk management of schools under the Foundation of The Church of Christ in Thailand. The research was a mix-methods study. Regarding data collection, the quantitative data were collected from all populations (93 administrators from schools under the Foundation of The Church of Christ in Thailand) by using a questionnaire. The data were analyzed to find its frequency, percentage, mean, and standard deviation (SD). The qualitative data were collected by interviews with five key informants. The data were analyzed using content analysis techniques. The results found that the overall composition of schools under the foundation of the Church of the Christ in Thailand was at high levels. The four compositions. In terms of the risk management guidelines for schools under the foundation of the Church of the Christ in Thailand, there were four steps: 1) the risk management culture, 2) the risk management policy, 3) the risk management structure, and 4) the risk management process, which was divided into 5 steps: (1) communicating and consulting, (2) establishing the context, (3) assessing the risks, (4) treating the risks, and (5) monitoring and reviewing.

Keywords: Composition Risk Management; Guidelines for Risk Management; The Schools Under the Foundation of the Church of Christ in Thailand

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย และ 2) ศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน วิธีวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรในการศึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 93 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมดเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยของประชากร และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร ส่วนวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยอยู่ในระดับมากขึ้นไป 4 องค์ประกอบ ส่วนแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ด้านวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง 2) ด้านนโยบายการบริหารความเสี่ยง 3) ด้านโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง และ 4) ด้านกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การสื่อสารและการให้คำแนะนำ (2) การกำหนดสภาพแวดล้อม (3) การประเมินความเสี่ยง (4) การจัดการความเสี่ยง (5) การติดตามและการทบทวน

คำสำคัญ: องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง; แนวทางการบริหารความเสี่ยง; โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

บทนำ

การพัฒนาประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) อยู่ในช่วงเวลาของการปฏิรูปประเทศเพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานหลายด้านที่สั่งสมมานาน ท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วและเชื่อมโยงกันใกล้ชิดมากขึ้น การแข่งขันด้านเศรษฐกิจจะเข้มข้นมากขึ้น สังคมโลกจะมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้นเป็นสภาพไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและจะกระทบชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างมาก ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดดที่ส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ที่ทั่วโลกต่างต้องเผชิญกับความท้าทายและมุ่งพัฒนาประเทศไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมสูงวัย (Office of the National Economic and Social Development Council, 2017) ซึ่งประเทศไทยได้รับผลกระทบด้านโครงสร้างประชากรช่วงปี 2553 – 2574 มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องในทุกช่วงวัย ซึ่งเป็นผลจากอัตราการเจริญพันธุ์ที่ลดลง ยกเว้นประชากรที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป (ผู้สูงวัย) ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ประเทศเริ่มเข้าสู่สังคมสูงวัย ปัญหาโครงสร้างประชากรนี้จะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมเนื่องจากอัตราการพึ่งพิงจะเพิ่มสูงขึ้นจำนวนประชากรวัยแรงงานลดลง อัตราการเกิดที่ลดลง อัตราผู้เรียนในวัยเรียนลดลง (Office of the Education Council, 2017) จึงส่งผลกระทบต่อสถาบันทางการศึกษาในปัจจุบันและอนาคต เพราะ

โรงเรียนต้องอาศัยนักเรียนในจำนวนมากพอในการดำเนินกิจการ โดยเฉพาะสถานศึกษาเอกชนที่ต้องบริหารจัดการงบประมาณโรงเรียนด้วยตนเอง

โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ซึ่งเป็นสถานศึกษาเอกชน มีการบริหารจัดการศึกษาภายใต้การบริหารงานของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ปัจจุบันมีจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 27 โรงเรียน และตั้งกระจายอยู่ตามพื้นที่ในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทย ได้จัดการศึกษาดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องตามพระราชบัญญัติสถานศึกษาเอกชน โดยมีสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเป็นหน่วยงานภายใต้การควบคุมของกระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานสถานศึกษาเอกชนซึ่งมีรากฐานเป็นนิติบุคคลให้มีความเป็นอิสระ โดยมีการกำกับติดตามการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เช่นเดียวกันกับของรัฐ และทำการเปิดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นปฐมวัยถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

ในสภาพปัจจุบันของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย อยู่ในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคมโลก โดยเฉพาะด้านอัตราการเกิดที่ลดลง จึงส่งผลให้อัตราผู้เรียนในวัยเรียนลดลง ทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงด้านการจัดการศึกษาและการรับนักเรียนทั้งจากโรงเรียนของรัฐและโรงเรียนเอกชนด้วยกันที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้จำนวนนักเรียนที่สมัครเข้ามาเรียนในแต่ละปีการศึกษาที่มีสิทธิลดลงจากแผนพัฒนาโรงเรียนสังกัดมูลนิธิสภาคริสตจักรในประเทศไทยที่ได้สรุปสถิติจำนวนนักเรียนตั้งแต่ปีการศึกษา 2560 มีจำนวนนักเรียนรวม 53,197คน และปีการศึกษา 2561 มีจำนวนนักเรียน 52,245 คน ในปีการศึกษา 2562 มีจำนวนนักเรียน 51,739 คน ทำให้เห็นถึงสถิติของจำนวนนักเรียนที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับสภาวะทางด้านเศรษฐกิจที่ตกต่ำในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-19 (Ministry of Public Health, 2021) ที่ได้กล่าวว่า ความรุนแรงของผลกระทบทางเศรษฐกิจส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับสองปัจจัย ได้แก่ 1) ระยะเวลาของการจำกัดการเคลื่อนย้ายของผู้คน และกิจกรรมทางเศรษฐกิจในประเทศและ 2) ประสิทธิภาพของการตอบสนองทางการเงิน ในช่วงวิกฤตการณ์ ธนาคารโลกได้รายงานว่าการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้เศรษฐกิจโลกเสียหายเป็นวงกว้างที่สุดในรอบ 150 ปี นับตั้งแต่ปี ค.ศ.1870 ซึ่งประเมินว่าเศรษฐกิจโลกปี 2563 จะติดลบประมาณร้อยละ 5.2 ในส่วนผลกระทบต่อประเทศไทยด้านเศรษฐกิจ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ประเมินว่าการระบาดของโรคโควิด-19 มีผลกระทบต่อการทำงานแรงงานใน 9 สาขาการผลิต ครอบคลุมแรงงานมากกว่า 8 ล้านคน ซึ่งยังไม่รวมผลกระทบแรงงานในภาคเกษตรอีกหลายล้านคน โดยแรงงานในภาคการท่องเที่ยวและภาคบริการที่เกี่ยวข้อง เช่น การค้าภัตตาคารและโรงแรม ค่อนข้างได้รับผลกระทบที่รุนแรง ส่งผลต่อการจ้างงานและรายได้ที่แตกต่างกัน ความรุนแรงของวิกฤตเศรษฐกิจครั้งนี้จึงส่งผลกระทบต่อผู้ปกครองนักเรียน ทำให้ผู้ปกครองนักเรียนค้างจ่ายค่าธรรมเนียมการเรียน นักเรียนลาออกกลางคันเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากผู้ปกครองนักเรียนถูกยกเลิกการจ้างงาน ผู้ปกครองนักเรียนประสบปัญหาการทำธุรกิจ การค้าขาย การลงทุน ทำให้โรงเรียนต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นในการบริหารจัดการโรงเรียนให้อยู่รอด ตลอดจนนโยบายของภาครัฐที่หันมาสนับสนุนการบริหารจัดการการศึกษาของสถานศึกษาของรัฐบาลมากขึ้น เช่น นโยบายเรียนฟรี 15 ปี การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การขยายตัวของโรงเรียนดีประจำตำบล (Suekrasae, 2008) โรงเรียนต้องเผชิญกับความเสี่ยงแทบทุกด้านไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารงานบุคคล งานวิชาการ งานการเงิน และงานบริหารทั่วไปของโรงเรียนที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดไว้

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่กล่าวข้างต้นนั้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิสภาคริสตจักรในประเทศไทย เพื่อให้

โรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งประเทศไทย ได้มีวิธีการหรือแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียน ในมุมมองที่มองทั้งความเสี่ยงและโอกาสในการสร้าง รักษาและเพิ่มคุณค่าให้กับโรงเรียนสังกัดมูลนิธิสภาคริสตจักรในประเทศไทยให้อยู่รอด อยู่ได้ทุกสถานการณ์ และเติบโตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งประเทศไทย

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย เป็น 2 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดการวิจัยในแต่ละขั้นตอน ประกอบด้วยขอบเขตด้านประชากรและเนื้อหา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งประเทศไทย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยง แล้วนำมาสังเคราะห์เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งประเทศไทยทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง 2) นโยบายการบริหารความเสี่ยง 3) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง 4) กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ขอบเขตประชากร ประชากรเป็นผู้บริหารโรงเรียนระดับผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้จัดการโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งประเทศไทย จำนวน 27 โรงเรียน มีจำนวนรวม 93 คน โดยการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด คือผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 93 คน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งประเทศไทย

ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งประเทศไทย ได้นำ 4 องค์ประกอบ มาเป็นกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ 1) วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง 2) นโยบายการบริหารความเสี่ยง 3) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง 4) กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ขอบเขตกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาขั้นตอนที่ 2 ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติเป็นผู้เชี่ยวชาญมีประสบการณ์ด้านนโยบายและแผน หรือด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กร หรือด้านการบริหารองค์การทางการศึกษา ในระดับสูงมาแล้วอย่างน้อย 5 ปี โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 5 คน

ขอบเขตพื้นที่วิจัย โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งประเทศไทย จำนวน 27 โรงเรียน

ขอบเขตระยะเวลาการวิจัย ระหว่างวันที่ 28 กรกฎาคม พ.ศ. 2563 – 28 กรกฎาคม พ.ศ. 2564

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

แนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยง ได้นำมาใช้ในการบริหารงานขององค์กรเป็นเครื่องมือบริหารงานที่จะช่วยให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุ้มค่า โดยลดโอกาส จะเกิดความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบต่อ หรือก่อให้เกิดความเสียหายในด้านต่าง ๆ ต่อองค์กร กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าเป็น แนวทางในการส่งเสริมการบริหารความเสี่ยง และเป็นหลักปฏิบัติที่เป็นสากล คือ การบริหารความเสี่ยงตาม มาตรฐาน COSO-ERM ที่ได้แสดงถึงองค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และยังให้ความสำคัญ ของการบริหารความเสี่ยง ที่ต้องดำเนินการในทุกระดับขององค์กรอย่างสอดคล้องเชื่อมโยงกัน ตั้งแต่ระดับ องค์กร สายงาน

Akkharapraphomphon (2020) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) ตามกรอบแนวทาง COSO ERM เป็นกระบวนการบริหารจัดการเชิงรุกและเชิงป้องกัน โดยมุ่งเน้นให้องค์กรเกิดการ เตรียมความพร้อมในการรับมือเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน ซึ่งอาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานตามภารกิจ และการบรรลุเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร ซึ่งหากเราสามารถบริหารความเสี่ยงได้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะเป็นกลไกเชิงระบบในการบริหารจัดการองค์กรที่ดี เกิดการเฝ้าระวัง กำกับดูแล ควบคุมกระบวนการภายใน ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานตามภารกิจ และตามยุทธศาสตร์ขององค์กรให้สามารถเพิ่ม โอกาสความสำเร็จ ลดโอกาสความสูญเสียที่ส่งผลกระทบต่อ การบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ได้มากยิ่งขึ้น โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยง มีการดำเนินการตามกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เป็น มาตรฐานสากล COSO ERM 2004 (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) 3) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) 4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) 5) การ ตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) 6) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) 7) ข้อมูลสารสนเทศและการ สื่อสาร (Information & Communication) และ 8) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามแนวคิดของ COSO ฉบับปรับปรุงใหม่ COSO ERM 2017

(Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance)

Sithipolvanichgul (2018) ได้กล่าวถึง กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามแนวคิดของ COSO ฉบับ ปรับปรุงใหม่ COSO ERM 2017 ประกอบด้วย 5 หลักการสำคัญ และมี 20 องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน ดังนี้ หลักการ สำคัญที่ 1 การกำกับดูแลและวัฒนธรรมองค์กร มี 5 องค์ประกอบ 1) จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง 2) จัดตั้ง โครงสร้างการดำเนินงาน 3) ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ 4) แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก 5) จูงใจ พัฒนา และรักษานักบุคลากรที่มีความสามารถ หลักการสำคัญที่ 2 กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ มี 4 องค์ประกอบ 6) วิเคราะห์ธุรกิจ 2) ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ 8) ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก 9) กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ หลักการสำคัญที่ 3 ผลการดำเนินงาน มี 5 องค์ประกอบ 10) ระบุความเสี่ยง 11) ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง 12) จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง 13) ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง 14) พัฒนากลยุทธ์ความเสี่ยงใน ภาพรวม หลักการสำคัญที่ 4 การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข 15) ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ 16) ทบทวนความ เสี่ยงและผลการดำเนินงาน 17) มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร หลักการสำคัญที่ 5 ข้อมูลการ

สื่อสารและการรายงาน มี 3 องค์ประกอบ 18) ยกระดับระบบสารสนเทศ 19) สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง และ 20) รายงานผลความเสี่ยงวัฒนธรรมและผลการดำเนินงาน

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงของ ISO 31000: 2009 ซึ่งเป็นมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสากลระดับนานาชาติ (International Organization of Standard: ISO) มีชื่อเต็มว่า Risk Management-Guidelines on Principles and Implementation of Risk Management เป็นระบบบริหารความเสี่ยงองค์กรที่มีแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีหลักการและกรอบแนวทางการดำเนินงานที่ผนวกการบริหารความเสี่ยงเข้ากับองค์กรอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียว ซึ่งประกอบไปด้วยการทำความเข้าใจและการกำหนดบริบททั้งภายในและภายนอก การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ การติดตามและการทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ ISO 31000 แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสื่อสารและการให้คำแนะนำ 2) การกำหนดสภาพแวดล้อม 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง และ 5) การติดตามและการทบทวน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ผู้วิจัยสรุป ดังนี้ ความหมายของการบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์กันและมีการประกอบกันอย่างต่อเนื่องของวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง นโยบายการบริหารความเสี่ยง โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ออกแบบให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและสร้างโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร

องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง ได้องค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1) วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการปฏิบัติ ทศนคติ และพฤติกรรมที่มีร่วมกันโดยรวมและบุคลากรในการตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในโรงเรียน

2) นโยบายการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดทิศทางการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน รวมทั้งเพื่อให้การสื่อสารด้านความเสี่ยงเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง หมายถึง กรอบโครงสร้างในการกำหนดองค์ประกอบ คุณสมบัติบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการกำกับดูแลและการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง

4) กระบวนการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ตามแนวทางของ ISO 31000 ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนได้แก่ 1) การสื่อสารและการให้คำแนะนำ 2) การกำหนดสภาพแวดล้อม 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง และ 5) การติดตามและการทบทวน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Methods) ของการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) ดำเนินการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมในประเทศไทย 4 ด้านได้แก่ 1) วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง 2) นโยบายการบริหารความเสี่ยง 3) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง 4) กระบวนการบริหารความเสี่ยง ข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ นำเครื่องมือเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบคุณภาพเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) จำนวน 5 คน จากนั้นเมื่อผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาคุณภาพของเครื่องมือ วิเคราะห์หาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยใช้เกณฑ์ที่มี IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและนำไปสร้างข้อคำถาม โดยข้อคำถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด คือ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดมูลนิธิการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมในประเทศไทย จำนวน 93 คน และติดตามรวบรวมแบบสอบถามที่ส่งมาทั้งหมดด้วยตนเอง หรือบริการตอบกลับทางไปรษณีย์ หรือตอบกลับทางเอกสารอิเล็กทรอนิกส์

การวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistic) ประกอบด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และตอนที่ 2 แบบสอบถามองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง ใช้การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ยของประชากร (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร (σ) จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาวิเคราะห์หาประเด็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยระดับมากขึ้นไป โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าคะแนนเฉลี่ยของ (Srisa-ard, 2008) ซึ่งกำหนดช่วงคะแนนไว้ดังนี้ คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00 อยู่ในระดับมากที่สุด ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 อยู่ในระดับมาก ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 อยู่ในระดับปานกลาง ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 อยู่ในระดับน้อย ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมในประเทศไทย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปผู้ให้ข้อมูล ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมในประเทศไทย ใน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง 2) นโยบายการบริหารความเสี่ยง 3) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง 4) กระบวนการบริหารความเสี่ยง

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อขอสัมภาษณ์ และดำเนินการสัมภาษณ์ตาม วันเวลา สถานที่ที่ได้นัดหมาย

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จัดหมวดหมู่ สรุปประเด็นและนำเสนอแบบพรรณนาความเรียง

ผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่า ข้อมูลพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 76.30 อายุ 41-50 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 41.90 มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 59.10 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 38.70 และมีตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 37.60

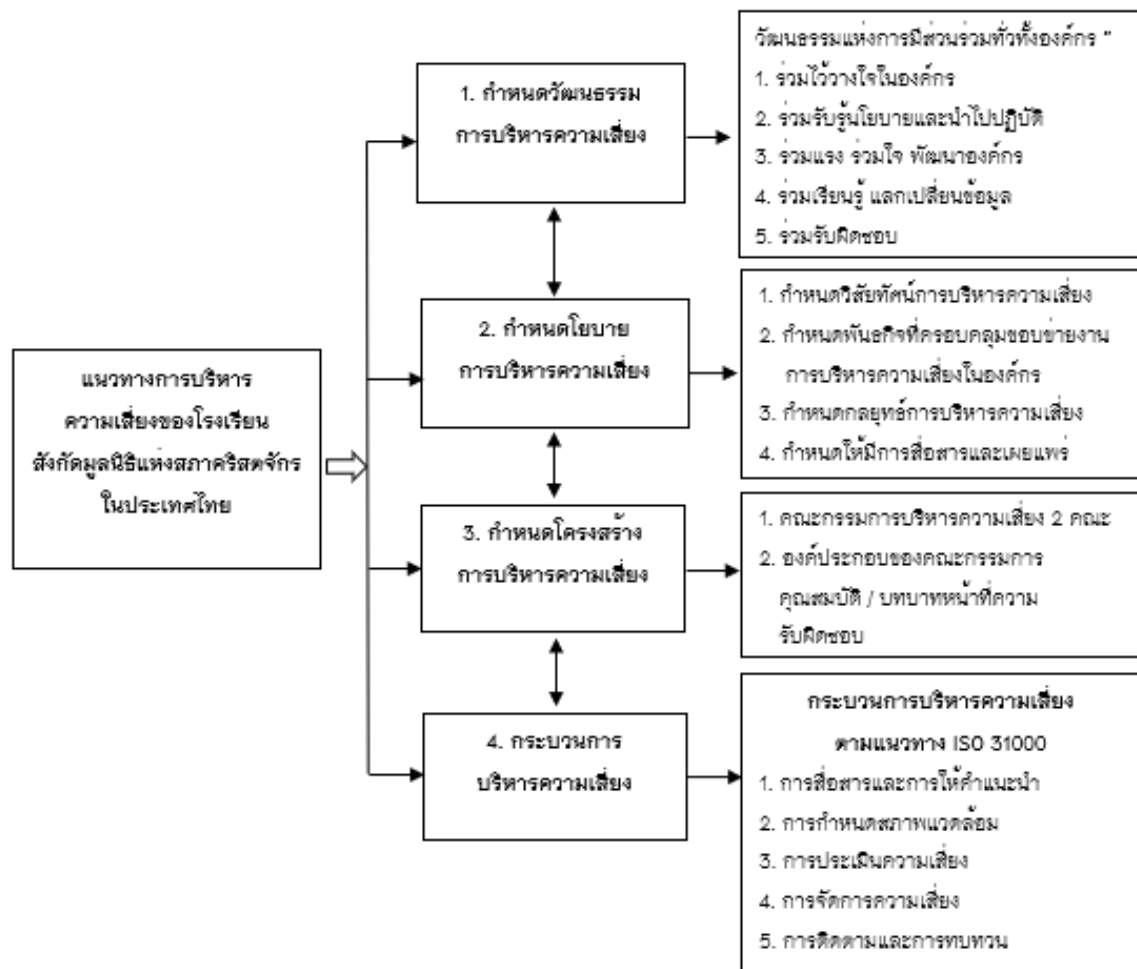
ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.42$, $\sigma=0.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 1 วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu=4.53$, $\sigma=0.60$) รองลงมาเป็นองค์ประกอบที่ 2 นโยบายการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ($\mu=4.44$, $\sigma=0.67$) และองค์ประกอบที่ 3 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.39$, $\sigma=0.69$) องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ($\mu=4.39$, $\sigma=0.67$) ซึ่งมีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร แสดงจำนวนและระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

(n=93)

องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง	ระดับความคิดเห็น			จำนวนประเด็น องค์ประกอบที่มี ค่าเฉลี่ยระดับ มากขึ้นไป
	μ	σ	แปลผล	
องค์ประกอบที่ 1 วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง	4.53	0.60	มากที่สุด	5
องค์ประกอบที่ 2 นโยบายการบริหารความเสี่ยง	4.44	0.67	มาก	4
องค์ประกอบที่ 3 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	4.39	0.69	มาก	2
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง	4.39	0.67	มาก	6
รวมเฉลี่ย	4.42	0.67	มาก	17

2. ผลการศึกษาขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลนำมาสรุปประเด็นเนื้อหาตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล ทำให้ได้แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ทั้ง 4 ขั้นตอน และมีแนวทางพัฒนา 17 ประเด็น ดังภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

อภิปรายผล

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผู้วิจัยอภิปรายผลดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่าองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยยังไม่มีวิธีการหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนที่เป็นรูปธรรมชัดเจน จึงเป็นเหตุให้โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ได้ตระหนักและเห็นถึงความสำคัญทั้ง 4 องค์ประกอบเพื่อนำมาเป็นการรอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่แสดงถึงองค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และให้ความชัดเจนของการบริหารความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการในทุกะดับขององค์กรอย่างสอดคล้องเชื่อมโยงกันตั้งแต่ระดับองค์กร สายงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Sithipolvanichgul (2018) ที่ได้กล่าวถึงแนวคิดของ COSO ฉบับปรับปรุงใหม่ COSO ERM 2017 ในหลักการสำคัญที่ 1 คือ การกำกับดูแลและวัฒนธรรมองค์กร โดยมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง 2) จัดตั้ง

โครงสร้างการดำเนินงาน 3) ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ 4) แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก 5) จูงใจ พัฒนา และรักษาศักยภาพที่มีความสามารถ และสอดคล้องกับ Yongbut et al. (2014) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) นโยบายการบริหารความเสี่ยง 2) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง 3) กระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งสอดคล้องกับ Suttipong et al. (2013) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารความเสี่ยงทางการกีฬาและนันทนาการในโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา พบว่า องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) นโยบายการบริหารความเสี่ยงทางการกีฬาและนันทนาการ 2) วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงทางการกีฬาและนันทนาการ 3) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทางการกีฬาและนันทนาการ 4) กระบวนการบริหารความเสี่ยงทางการกีฬาและนันทนาการ ตลอดจนสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lakleing (2013) ที่ศึกษาการพัฒนาแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง มี 4 องค์ประกอบ คือ (1) การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง (2) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง (3) ขอบข่ายงานการบริหารความเสี่ยง (4) กระบวนการบริหารความเสี่ยง

2. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิใน 4 องค์ประกอบหลัก พบว่า แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วยแนวทาง 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กำหนดวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง 2) กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง 3) กำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง และ 4) กระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งแนวทางทั้ง 4 ขั้นตอนจะเป็นแนวปฏิบัติที่สำคัญในการบริหารความเสี่ยงในองค์กร โดยนำมาอภิปรายผลดังนี้

2.1 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ขั้นตอนที่ 1 กำหนดวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง โดยการกำหนดค่านิยมหลักขององค์กร คือ วัฒนธรรมแห่งการมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วย 5 รายการ ได้แก่ 1) ร่วมไว้วางใจในองค์กร 2) ร่วมรับรู้นโยบายและนำไปปฏิบัติ 3) ร่วมแรงร่วมใจ พัฒนาองค์กร 4) ร่วมเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูล 5) ร่วมรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับ Sithipolvanichgul (2018) ที่ได้สรุปแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO Enterprise Risk Management 2017 ในหลักการสำคัญข้อที่ 1 การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture) ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเป็นพื้นฐานขององค์ประกอบทั้งหมดในการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรจะเกี่ยวข้องกับค่านิยม ทางจริยธรรม พฤติกรรมที่พึงประสงค์และความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงขององค์กร โดยวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงควรระบุวัฒนธรรมองค์กร (Defines Desired Culture) ที่ต้องการภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความเสี่ยง และแสดงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร (Demonstrates Commitment to core Values)

2.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ขั้นตอนที่ 2 กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 4 รายการ ได้แก่ 1) กำหนดวิสัยทัศน์การบริหารความเสี่ยง 3) กำหนดพันธกิจที่ครอบคลุมขอบข่ายงานการบริหารความเสี่ยงในองค์กร 4) กำหนดกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และ 5) กำหนดให้มีการสื่อสารเผยแพร่เรื่องความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งนี้การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย คือ การกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อให้โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มีทิศทางดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และจะต้องครอบคลุมหลักและวิธีการปฏิบัติ ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ

Yongbut et al. (2014) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพบว่า นโยบายการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนการกำหนดแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้องค์กรมีระบบในการบริหารความเสี่ยง หรือการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายและครอบคลุมหน่วยงานทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งสอดคล้องกับ Oodjunsri (2013) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ความเสี่ยงด้านนโยบายของโรงเรียนเอกชน คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญ ผู้มอบและผู้รับนโยบายจะต้องมีความชัดเจนเรื่ององค์ประกอบของนโยบาย รวมถึงผลการศึกษาดังกล่าวมีส่วนสนับสนุนให้โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารโรงเรียนอย่างชัดเจน โดยให้มีอำนาจ หน้าที่ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนครอบคลุมทุกฝ่ายตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน

2.3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ขั้นตอนที่ 3 กำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ซึ่งในกรอบโครงสร้างประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับนโยบาย และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร โดยมีการกำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ คุณสมบัติ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับ Sithipolvanichgul (2018) ที่ได้กล่าวถึงแนวคิดของ COSO ฉบับปรับปรุงใหม่ COSO ERM 2017 ในหลักการสำคัญที่ 1 คือ การกำกับดูแลและวัฒนธรรมองค์กร ที่กล่าวว่าองค์กรควรจัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ มีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินและสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม มีโครงสร้างในการบริหารความเสี่ยง มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ ตลอดจนสอดคล้องกับ Yongbut et al. (2014) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพบว่า โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงเป็นขั้นตอนการกำหนดคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ด้วยการกำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการ และกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วย 1) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับบริหาร มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย และ 2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับปฏิบัติการ มีหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบาย

2.4 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ขั้นตอนที่ 4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง ได้ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง ISO 31000 ได้แก่ 1) การสื่อสารและการให้คำแนะนำ 2) การกำหนดสภาพแวดล้อม 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง และ 5) การติดตามและการทบทวน ซึ่งสอดคล้องกับ Chairattawan, Kajornsilp & Lapanachokdee (2015) ที่ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน: การประยุกต์ใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 พบว่า มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีความเหมาะสมกับระบบการศึกษาของไทย ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การสื่อสารและการให้คำแนะนำ 2) การกำหนดสภาพแวดล้อม 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง และ 5) การเฝ้าติดตามและการทบทวน ซึ่งวัตถุประสงค์หลักของมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 นั้นเป็นการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานจะเป็นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาองค์กรโดยให้บุคลากรขององค์กรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการสืบหาจุดเด่น จุดแข็ง โอกาส และปัญหาอุปสรรคขององค์กร การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร ตลอดจนการติดตามประเมินผลการดำเนินการ รวมทั้ง Knight (2009) ได้กล่าวว่า ISO 31000 เป็นมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงที่สามารถนำมาใช้ได้กับทุกองค์กร จุดเด่นของมาตรฐาน ISO 31000 คือเป็น

มาตรฐานในลักษณะของแนวปฏิบัติ (Guideline) จึงง่ายต่อการปฏิบัติและสามารถนำไปดัดแปลงหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร

สรุปผล

การวิจัยเรื่องการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่แสดงถึงองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

ผลการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่า แนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กำหนดวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง มีแนวทางพัฒนาจำนวน 5 ประเด็น 2) กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง มีแนวทางพัฒนา จำนวน 4 ประเด็น 3) กำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงมีแนวทางพัฒนาจำนวน 2 ประเด็น และ 4) กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีแนวทางพัฒนา 6 ประเด็น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

- เชนนโยบาย

1) ควรกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งการฝึกอบรมบุคลากรทุกคน เพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารความเสี่ยงและความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล

2) ผู้บริหารโรงเรียน ควรนำแนวทางการบริหารความเสี่ยง จากผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนโดยให้ครอบคลุมขอบข่ายงานในโรงเรียนทุกด้าน

- เชนวิชาการ

1) ควรศึกษาถึงสภาพความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

2) ควรจัดระบบและกระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยมีคู่มือการดำเนินงาน เพื่อเผยแพร่และปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน

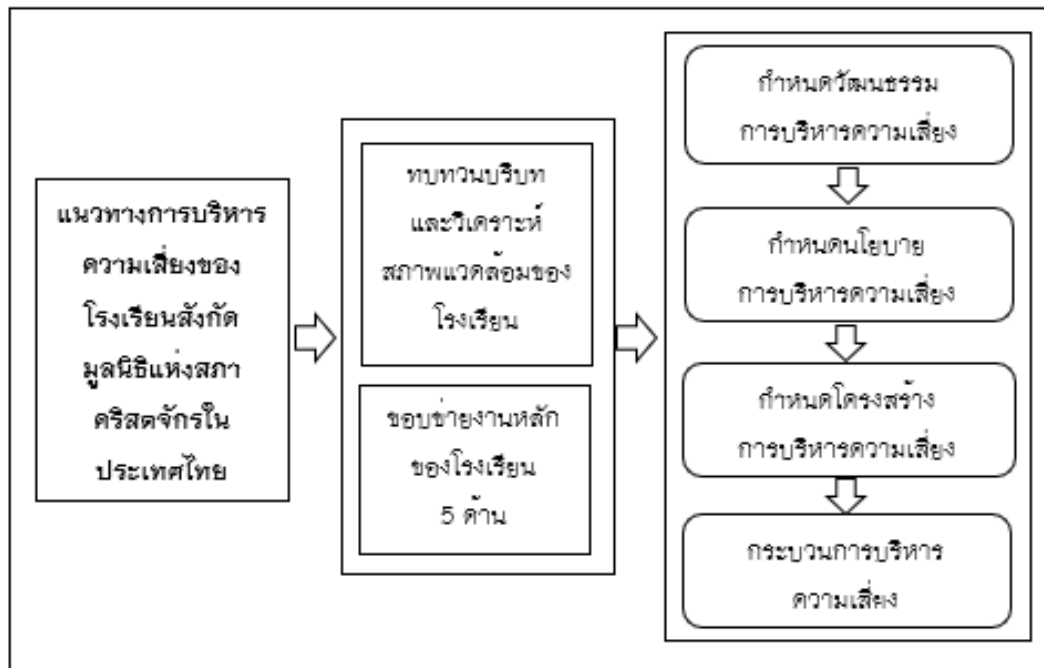
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการศึกษา ควรศึกษาสภาพความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เพื่อยืนยันความน่าเชื่อถือมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ทั้ง 4 ขั้นตอน โดยการศึกษาในเชิงลึกของแต่ละขั้นตอน

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้แนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมสำหรับใช้ในการดำเนินงานของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติที่โรงเรียนสามารถนำไปดำเนินการหรือประยุกต์ใช้ตามบริบทของโรงเรียน โดยการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยง 4 ขั้นตอน เข้าไปบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมขอบข่ายงานหลักของโรงเรียน 5 ด้าน ได้แก่ งานศาสนกิจ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กรอบการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

References

- Akharapratomphong, P. (2020). *Risk Management of Higher Education Institutions*. Bangkok: The Knowledge Network Institute of Thailand.
- Chairattanawan, K., Kajornsilp, B., & Lapanachokdee, W. (2015). Development of Risk Management Process in Teaching and Learning of the Departments in Private Universities: An Application of International Risk Management Standard ISO 3100. *Sripatum Review of Humanities and Social Sciences*, 15(2), 67-79.
- ISO 31000: 2009. (2009). *ISO 31000: 2009 Risk Management – Principles and Guidelines*. Retrieved June 10, 2021, from <https://www.iso.org/standard/43170.html>

- Knight, K. W. (2009). *ISO 31000 Provides Risk management Framework*. Standards & Regulations News. Retrieved June 16, 2021, from [http://engineers\]ihs.com/news/2009/iso31000-risk-management-120109.htm](http://engineers]ihs.com/news/2009/iso31000-risk-management-120109.htm)
- Lakleing, P. (2013). *The Development of Risk Management Model for Private Higher Education Institution*(Doctor of Philosophy). Naresuan University.
- Ministry of Public Health. (2021). *The Economic and Social Impact from the COVID-19 Outbreak World Class and Thailand*. Retrieved November 20, 2021, from <https://ddc.moph.go.th/uploads/publish/1177420210915075055.pdf>
- Office of the National Economic and Social Development Council, (2017). *The Twelfth National Economic and Social Development Plan (2017-2021)*. Retrieved November 10, 2020, from https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422
- Office of the Education Council, (2017). *National Education Plan 2017 – 2036*. Bangkok: Prikwarn Graphic.
- Oodjunsri, P. (2013). *Risk Management Model of Policies and strategies of Private Schools in Basic Education Level Under the Ministry of Education*(Doctor of Philosophy). Burapha University.
- Sithipolvanichgul, J. (2018). COSO Enterprise Risk Management Framework 2017. *Journal of Accounting Professions*, 14(42), 118-119.
- Srisaard, B. (2008). Preliminary Research. Bangkok: Suwiryasan Graphic.
- Suekrasae, T. (2008). *Strategy for the Private Schools Management to the Excellence*(Doctor of Philosophy). Chiangmai Rajabhat University.
- Suttipong, R., Pakdeewong, P., Chatruprachewin, C., & Lincharearn, A. (2013). A Risk Management Model for Sports and Recreation in the Demonstration School under the Office of Higher Education Commission. *Journal of Education Naresuan University*, 16(4), 55-70.
- Yongbut, P., Wannasri, J., Chatruprachewin, C., & Jansila, V. (2014). The Development of a Whole-Organization Risk Management Model in Primary Educational Service Area Office. *Journal of Education Naresuan University*, 16(1), 78-86.