

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปจัดนำเสนอรูปแบบการบริหาร ความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยนำข้อมูลที่ได้นำวิเคราะห์ 1) ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item-Objective Congruent) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาแต่ละด้าน คัดเลือกตัวบ่งชี้ที่มีค่า ความสอดคล้องตั้งแต่ .50 ขึ้นไป พบว่า ตัวบ่งชี้ที่ได้รับการคัดเลือกมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ ระหว่าง .64-1.00 2) ค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการวิเคราะห์ได้ค่าความเชื่อมั่นเป็นสัมประสิทธิ์ อัลฟาของครอนบาคของแบบสอบถามแต่ละองค์ประกอบและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยค่า ความเชื่อมั่นแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง .739 ถึง .984 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .988 3) การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ในแต่ละภาคของประเทศไทย จำนวน 5 ภาค จำนวนรวมทั้งสิ้น 1,200 คน ได้รับการตอบกลับคืนมาเป็นจำนวน 1,048 คน คิดเป็นร้อยละ 87.00 ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้รับ ใบอนุญาต/ ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ และผู้ปฏิบัติงาน ฝ่ายนโยบายและแผนของโรงเรียนเอกชน และหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ของปัจจัยความเสี่ยง ด้านนโยบาย และปัจจัยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ พบว่า มีความสัมพันธ์กันสูง และ 4) การวิเคราะห์ รูปแบบการบริหารความเสี่ยง ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล 3 ขั้นตอนด้วยกัน คือ 1) การวิเคราะห์ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 2) วิเคราะห์ความเสี่ยง ระดับของโอกาสและผลกระทบที่มีต่อโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน จัดลำดับความเสี่ยงจากผู้เชี่ยวชาญ และ 3) แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบาย และด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จากผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ปัจจัยความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

จากผลการศึกษาปัจจัยความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน พบว่าประกอบด้วยองค์ประกอบความเสี่ยงด้านนโยบาย และองค์ประกอบด้านกลยุทธ์ มีจำนวน 11 ปัจจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบหลักในด้านความเสี่ยงด้านนโยบายของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มี 6 ปัจจัย ได้แก่

- 1.1 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย
- 1.2 ทรัพยากร
- 1.3 การติดต่อสื่อสาร
- 1.4 ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ
- 1.5 สภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง
- 1.6 ความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ

2. องค์ประกอบหลักในด้านความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มี 5 ปัจจัย ได้แก่

- 2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา
- 2.2 การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา
- 2.3 การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา
- 2.4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์สถานศึกษา
- 2.5 การควบคุม การประเมิน กลยุทธ์สถานศึกษา

ความสอดคล้องของความเสี่ยงด้านนโยบายกับด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

จากการวิจัย พบว่า ปัจจัยความเสี่ยงด้านนโยบาย และปัจจัยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กันสูง ซึ่งการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์สถานศึกษา และการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์สถานศึกษามีความสัมพันธ์กันสูงมากที่สุด คือ .80 รองลงมา คือ การกำหนดทิศทางสถานศึกษาและการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์สถานศึกษามีความสัมพันธ์กันเท่ากับ .77 ความเสี่ยงด้านนโยบายในเรื่องของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายและความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในเรื่องของการปฏิบัติตามกลยุทธ์สถานศึกษามีความสัมพันธ์กันเท่ากับ .67 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในเรื่องของการกำหนดทิศทางสถานศึกษาและการปฏิบัติตามกลยุทธ์สถานศึกษามีความสัมพันธ์กันเท่ากับ .66 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยความสัมพันธ์ของปัจจัยความเสี่ยงแต่ละด้านมีดังนี้

1. ปัจจัยด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ปัจจัยด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ และปัจจัยด้านการควบคุมการประเมินกลยุทธ์สถานศึกษา
2. ปัจจัยด้านทรัพยากร มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา
3. ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา และปัจจัยด้านการควบคุม การประเมินกลยุทธ์สถานศึกษา
4. ปัจจัยด้านลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ปัจจัยด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในสถานศึกษา และปัจจัยด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา
5. ปัจจัยด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา และปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา
6. ปัจจัยด้านความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง และปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา

การพัฒนาแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียน เอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

กลุ่มผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนและผู้เชี่ยวชาญต่างเห็นสอดคล้องร่วมกันว่า หากจะสร้างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อพัฒนาการบริหารงานโรงเรียนเอกชนให้มีมาตรฐาน และคุณภาพการศึกษา ควรที่จะสังเคราะห์และบูรณาการ ดังนี้

1. โรงเรียนต้องมีหน่วยงานหรือมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงอย่างชัดเจน เนื่องจากโรงเรียนเอกชนมีปัจจัยความเสี่ยงหลายด้าน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของโรงเรียนทำให้ไม่เป็นตามเป้าหมายหรือนโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียน
2. โรงเรียนต้องสร้างความได้เปรียบการแข่งขันทางการศึกษา โดยการสร้างความโดดเด่น มีความเป็นอัตลักษณ์ มีการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า มีการเทียบเคียง (Benchmark) คุณภาพการศึกษากับองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

3. โรงเรียนต้องสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า ต้องเข้ามา มีบทบาทช่วยเหลือในดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และโรงเรียนต้องสามารถบริหารจัดการ ด้านความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ และต้องมีเงินทุน สำรองเพื่อปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยไม่ต้องรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจาก บางครั้งการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลจะส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารโรงเรียนเอกชน

4. โรงเรียนเอกชนต้องมีระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคลทั้งระบบที่มีประสิทธิภาพ มีการบริหารค่าตอบแทนของครู โรงเรียนเอกชนอย่างชัดเจน มีการจัดตั้งกองทุนวิทยฐานะเพื่อเป็นขวัญกำลังใจและรักษาบุคลากรไว้ สร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกฝ่ายจะต้องมุ่งมั่นพัฒนาด้วยใจ รักในองค์กรและวิชาชีพแท้จริง ไม่เน้นผลประโยชน์เพื่อตนเอง

อภิปรายผล

1. จากข้อค้นพบในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและ ด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย องค์ประกอบความเสี่ยงด้านนโยบาย และองค์ประกอบด้านกลยุทธ์ ได้แก่ องค์ประกอบหลัก ความเสี่ยงด้านนโยบายของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มี 6 ปัจจัย คือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร ลักษณะของ หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ สภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ความร่วมมือร่วมใจของ ผู้ปฏิบัติ และองค์ประกอบหลักความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มี 5 ปัจจัย คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การกำหนด ทิศทางของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา การปฏิบัติตามกลยุทธ์สถานศึกษา การควบคุม การประเมิน กลยุทธ์สถานศึกษา

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญ ผู้มอบและผู้รับนโยบายจะต้องมีความชัดเจนเรื่อง องค์ประกอบของนโยบาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้รับนโยบายจะต้องเข้าใจและสามารถแปลความหมาย ของนโยบายได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้เนื่องจากความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้นนโยบายอาจจะมีลักษณะที่ขาดความชัดเจน ทำให้ผู้รับนโยบายเกิดความไม่เข้าใจต่อการรับและ นำไปตีความและจัดทำเป็นนโยบายรอง หรือเป็นแผนปฏิบัติการ การแปลงนโยบายจะต้องจัดทำ วัตถุประสงค์แนวทางดำเนินการและกลไกให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน เพื่อจะทำให้ปฏิบัติตาม นโยบาย รวมทั้งผู้บริหารต้องทำความเข้าใจกับครูนักเรียนและผู้ปกครองให้รับรู้และเข้าใจ พร้อมทั้งจะผลักดันให้โรงเรียนมุ่งสู่คุณภาพ ความสำเร็จ ตามภารกิจ ความมุ่งหมายที่ตั้งไว้

โดยการทำให้องค์กรลดความเสี่ยงได้ คือ ทุกฝ่ายจะต้องมุ่งมั่นพัฒนาด้วยใจรักในองค์กรและวิชาชีพ แท้จริง ไม่เน้นผลประโยชน์เพื่อตนเอง

ความสำเร็จทางด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนควรมีความสอดคล้องกันทั้งในส่วนของการกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งหากโรงเรียนสามารถทั้งวางแผนกลยุทธ์และนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ จะทำให้กลยุทธ์ของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ แต่ถ้าหากโรงเรียนมีการวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างดี แต่ขาดประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติก็จะเป็นการสูญเสียโอกาสครั้งสำคัญ และหากโรงเรียนวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ไม่สามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ดีก็จะทำให้เกิดความเสี่ยงได้ เนื่องจากนำกลยุทธ์ไม่ดีไปปฏิบัติ และที่สำคัญหากโรงเรียนไม่มีประสิทธิภาพในการวางแผนกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติก็แสดงถึงความล้มเหลวตั้งแต่ต้น ดังนั้นความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์จึงมีความสัมพันธ์กัน หากไม่สามารถดำเนินการได้สอดคล้องกัน หรือดำเนินการอย่างไม่มีประสิทธิภาพก็จะส่งผลให้โรงเรียนหรือองค์กรนั้น ไม่สามารถดำเนินงานบรรลุได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

เมื่อพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงในรายละเอียดแล้วมีความสอดคล้องกับแนวคิดของคณะกรรมการตรวจสอบและสำนักตรวจสอบภายในองค์กร ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบ และสอดคล้องกับ บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (2545) ที่กล่าวถึงระบบการทำงาน และสิ่งสนับสนุนในการทำงาน ความเสี่ยงที่เกิดจากภายใน ความเสี่ยงกลยุทธ์การบริหารงานและนโยบายของผู้บริหารแต่ละคนไม่สอดคล้องกัน ฝ่ายบริหารมีอิทธิพลครอบงำการดำเนินงาน ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกในด้านการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบราชการกฎหมายหรือกฎระเบียบขององค์กร สอดคล้องกับ ชารชดา อมรเพชรกุล (2546) ที่ได้นำเสนองานวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงในส่วนการพัสดุด้านการบริหารแผนและการคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ความเสี่ยงแบ่งออกเป็น 8 ประเภท คือ ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากบุคลากร (Human Resource Risk) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกลยุทธ์การบริหารงาน (Strategic Risk) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากสถานะการแข่งขัน (Competitive Risk) ความเสี่ยงจากคู่ค้าหรือลูกค้าและผู้ให้บริการ (Supplier/ Customer Risk) ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกฎระเบียบ กฎหมาย (Regulatory/ Legal Risk) และความเสี่ยงอันเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจ การเมือง (Economic/ Political Risk) และสอดคล้องกับกล้า ทองขาว (2534) ได้ศึกษา การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ: กรณีศึกษานโยบายณรงค์เพื่อการรู้หนังสือ

แห่งชาติ ตัวแปรตามที่ทำการศึกษา คือ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแปรอิสระมี 5 ตัวแปร คือ 1) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย 2) การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน 3) ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ 4) การสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น และ 5) มาตรการควบคุม ประเมินผลและการกระตุ้นส่งเสริม

ผลการศึกษาดังกล่าวจึงมีส่วนสนับสนุนให้จะต้องเพิ่มมาตรการหรือระเบียบข้อบังคับในพระราชบัญญัติการศึกษาเอกชน ให้โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอย่างชัดเจน โดยให้มีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนครอบคลุมทุกฝ่ายตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน รวมทั้งการสร้างกลไกที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและรับทราบการดำเนินการในแต่ละฝ่ายตามโครงสร้างการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารงานของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการสามารถหาวิธีการลดการเกิดความเสี่ยงหรือป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง จะทำให้โรงเรียนสามารถบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ความสัมพันธ์ของปัจจัยความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์มีความสัมพันธ์ของปัจจัยความเสี่ยงในแต่ละด้าน จากแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีความคิดเห็นตรงกันว่า ปัจจัยความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กัน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ปัจจัยด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ และปัจจัยด้านการควบคุม การประเมินกลยุทธ์สถานศึกษา 2) ปัจจัยด้านทรัพยากร มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา 3) ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา และปัจจัยด้านการควบคุม การประเมินกลยุทธ์สถานศึกษา 4) ปัจจัยด้านลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ปัจจัยด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในสถานศึกษา และปัจจัยด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา 5) ปัจจัยด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา และปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา และ 6) ปัจจัยด้านความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง และปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา

จากความสัมพันธ์ของปัจจัยความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยนั้นสามารถนำมาจัดอันดับของความความเสี่ยงด้านนโยบายของโรงเรียนเอกชน เมื่อเปรียบเทียบระหว่างความคิดเห็นของกลุ่มผู้ปฏิบัติกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบการบริการความเสี่ยงของโรงเรียนเอกชนมี

ความสอดคล้องกัน อันดับของความเล็งมีความใกล้เคียงกัน โดยผู้วิจัยสรุปอันดับความเสี่ยงโดยการมองภาพความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบกับโรงเรียนเอกชนในอนาคต ซึ่งเป็นประเด็นแรก ๆ ที่ต้องนำมาจัดการทำเป็นแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง ถ้าปล่อยไว้จะส่งผลกระทบต่อการบริหารของโรงเรียนเอกชนในอนาคต ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ปัจจัยด้านความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ และปัจจัยด้านทรัพยากร ซึ่งเป็นประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญจะต้องพิจารณาและวิเคราะห์เพื่อวางแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาปัจจัยความสอดคล้องของปัจจัยความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนในรายละเอียดแล้วมีความสอดคล้องกับแนวคิดของเมืองซันเดแลนด์ (City of Sunderland, 2007) แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 2 ประเภท คือ ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย สิ่งแวดล้อม การแข่งขัน ลูกค้าและประชาชน และความเสี่ยงทางการดำเนินงานหรือการดำเนินงานประกอบด้วยความเสี่ยงทางการเงิน ผู้เชี่ยวชาญ กฎหมาย ร่างกาย เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับคณะกรรมการตรวจสอบและสำนักตรวจสอบภายในองค์กร (Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO)) ที่นำเสนอความเสี่ยงด้านการดำเนินงานประกอบไปด้วยความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรและการขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานภายในคน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ แผนดำเนินงานและนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยความเสี่ยงภายนอกอันจะส่งผลกระทบต่อการบริหารรัฐวิสาหกิจ พันธกิจหรือสถานะขององค์กร โดยแหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบายกระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมืองและปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้แต่สามารถส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูลและเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัดงบประมาณที่ได้รับไม่กับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่เพียงพอ ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ/ข้อกำหนด ประกอบด้วย ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ เจมส์ (James, 2007) ได้นำเสนอความเสี่ยงด้านกระบวนการ คุณภาพของการบริการ การทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ การไร้สมรรถภาพ

การหยุดชะงักของธุรกิจ กลยุทธ์ในการดำเนินงานและเพื่อนร่วมงาน การหยุดชะงักของธุรกิจ ข้อมูลข่าวสาร คุณภาพของข้อมูล ความล้าสมัยของข้อมูลและเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ที่ครอบคลุมไปถึงลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ลูกจ้าง การแข่งขัน ทรัพยากร การประสานงานและการสื่อสาร ความเสี่ยงทางด้านสินทรัพย์ที่ครอบคลุมไปถึงการลงทุน การโกง การฉ้อฉล การขโมย การกระทำในทางที่ผิด การใช้สติปัญญาในการลงทุน และสอดคล้องกับ ชร สุนทรายุทธ (2550) ได้นำเสนอความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาซึ่งเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ คือ สภาพและปัญหาการบริหารจัดการทางศึกษาทรัพยากร บุคคลที่เกี่ยวข้องกับระบบการศึกษา ทรัพยากรสนับสนุนการศึกษา ระบบการจัดการและกระบวนการผลิต การบริหารการศึกษาที่เป็นนิติบุคคลและการประกันคุณภาพ การศึกษาความเสี่ยงทางด้านคุณภาพการศึกษา 1) จากสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งเกิดจากปัญหาการกระจายอำนาจ ปัญหาสายการบังคับบัญชา ปัญหาความล่าช้าและสิ้นเปลือง ทรัพยากร การทุจริต นี้อาจรวมถึงการไม่มีส่วนร่วมและการตรวจสอบจากประชาชน 2) ทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับระบบการศึกษา คือ ครูอาจารย์ผู้สอน นักเรียนนักศึกษาและคุณภาพของบัณฑิต 3) ทรัพยากรสนับสนุนการศึกษา 4) ระบบการจัดการและกระบวนการผลิต ได้แก่ ระบบและกลไกการควบคุมมาตรฐานหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลการศึกษา และสัมฤทธิ์ผล การวิจัยและงานพัฒนานักเรียนนักศึกษา และ 5) การบริหารการศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ได้แก่ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารที่เป็นนิติบุคคล แนวทางการป้องกัน ความเสี่ยง การประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนครอบคลุมไปถึงหลักการและแนวคิดระดับ การประกันคุณภาพการศึกษา บทบาทของโรงเรียน

2. รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน มีความสัมพันธ์กันในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

2.1 ปัจจัยด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย โรงเรียนเอกชนควรมีการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่การกำหนดนโยบายของโรงเรียนควรมีความยืดหยุ่น และสามารถปฏิบัติได้ และมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล ต้องมีการวิจัยหรือศึกษาข้อมูลนโยบายเกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ มีข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและคุณประโยชน์ที่จะได้รับ ในอนาคตก่อนนำมากำหนดนโยบายของโรงเรียน และกำหนดนโยบายที่สอดคล้องและรองรับกับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (AEC) ในอนาคต โดยแต่งตั้งผู้ประสานงานของโรงเรียนที่ชัดเจน

ปัจจัยความเสี่ยงในด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านการกำหนดทิศทาง ปัจจัยด้านการปฏิบัติตาม และปัจจัยด้านการควบคุม ประเมินกลยุทธ์

สถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ตามกระบวนการ ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านการกำหนดทิศทางโรงเรียนเอกชนต้องสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด อนาคต ทิศทาง และแนวทางการพัฒนาโรงเรียน มุ่งส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างจริงจัง กำหนดทิศทางการจัดการศึกษาที่มีความโดดเด่นและมีความเป็นอัตลักษณ์ และสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของนักเรียนและผู้ปกครอง ชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง 2) ปัจจัยด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โรงเรียนควรแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานนโยบายและแผนที่มีความรู้และสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการประชุมชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนทราบแผนกลยุทธ์และมีคู่มือแนวทางในการปฏิบัติอย่างชัดเจน มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และมีกลไกการตรวจสอบและถ่วงดุล พร้อมทั้งมีแผนรองรับ หากดำเนินการไม่สำเร็จตามแผนกลยุทธ์ นอกจากนั้นต้องสามารถระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ และมีเงินทุนสำรอง เพื่อปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยไม่ต้องรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) ปัจจัยด้านการควบคุม การประเมินกลยุทธ์ สถานศึกษาโรงเรียนเอกชนต้องมีการนำผลการดำเนินงานไปเทียบเคียง (Benchmark) กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลงานที่แม่นยำในการเชื่อมโยงกับการขึ้นขึ้นเงินเดือน/ เลื่อนระดับอย่างเหมาะสมและชัดเจนเพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริหาร โรงเรียนได้ทราบ ด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง เป็นจริง พร้อมสามารถชี้แจงปัญหาในการดำเนินการได้อย่างตรงไปตรงมา และสำรวจความพึงพอใจการบริหารงานจากครู ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อนำไปพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

การกำหนดวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้น จะต้องมีความสอดคล้องต้องกันของวัตถุประสงค์ มีความชัดเจน ผู้ที่จะนำไปปฏิบัตินั้นจะต้องรู้ว่านโยบายนั้น ๆ มีวัตถุประสงค์อย่างไร หากมีการเข้าใจรับรู้ผิดจะทำให้เกิดความไม่เที่ยงตรงของข่าวสารต่อผู้ดำเนินนโยบายไปปฏิบัติ หากแหล่งข้อมูลข่าวสารให้ข้อมูลที่ไม่สอดคล้องในการแปลวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือมาตรฐานต่าง ๆ ของนโยบาย ข้อขัดแย้งเหล่านั้นจะทำให้การปฏิบัติเป็นไปได้ตามวัตถุประสงค์ของนโยบายที่แท้จริงหากวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน โอกาสการตีความผิดจะเป็นเหตุทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติล้มเหลวได้

เมื่อพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายในรายละเอียดแล้วมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2550) ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกัน (Key Risk Area) แบ่งเป็นการมีสำนึกรับผิดชอบต่อการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับสอดคล้องกับ

ประเด็น ยุทธศาสตร์และการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่รับผิดชอบร่วมกันในการผลักดันให้งาน/โครงการประสบผลสำเร็จ 2) ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk) โดยแบ่งเป็นด้านคุณธรรม ความโปร่งใส ความคุ้มค่าในการลงทุนและนิติธรรม 3) ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk) แบ่งเป็นการมีส่วนร่วมของประชาชน ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความคุ้มค่าจากการกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมไปยังภาคส่วนต่าง ๆ และสอดคล้องกับ สวท ช้างฉัตร (2550) กล่าวถึงการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) เป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโครงการและผู้เกี่ยวข้องในโครงการทุกคน เนื่องจากสามารถช่วยระบุสิ่งกีดขวางที่ทำให้โครงการไม่สำเร็จตามเป้าหมายได้ทั้งความผิดพลาดด้านกำหนดการค่าใช้จ่ายและการยุติโครงการ การวิเคราะห์ความเสี่ยงก่อให้เกิดการสืบสวนและประเมินปัญหาแต่เริ่มต้น การปรับปรุงการปฏิบัติตามแผนอย่างเหมาะสม รวมทั้งการตรวจติดตามผลการบริหารความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการบริหารโครงการเป็นกระบวนการที่สามารถวิเคราะห์และจัดการความเสี่ยงซึ่งสัมพันธ์กับโครงการนั้น ดังนั้นการดำเนินการอย่างเหมาะสมจะช่วยเพิ่มพูนความสำเร็จของโครงการได้อย่างสมบูรณ์แบบทั้งด้านค่าใช้จ่าย เวลา และการปฏิบัติการให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อาจกล่าวได้ว่าการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการบริหารโครงการเป็นกระบวนการที่ออกแบบให้สามารถเคลื่อนย้ายหรือลดความเสี่ยงที่คุกคามความสำเร็จของโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง สำหรับเทคนิคในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้นแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพซึ่งเป็นการพิจารณาองค์ประกอบของกระบวนการต่าง ๆ ความสำเร็จของการระบุความเสี่ยงอาจเกิดจากการสัมภาษณ์สมาชิกทีมงานโครงการ การประชุมระดมความคิดของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและใช้ประสบการณ์ส่วนบุคคลในการวิเคราะห์และทบทวนประสบการณ์ที่เคยเกิดขึ้นในอดีต ขั้นตอนที่สอง คือ การประเมินความเสี่ยงที่สามารถจัดหมวดหมู่ความเสี่ยงว่าโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับใด ระดับสูง ระดับกลาง หรือระดับต่ำ ขณะเดียวกันก็สามารถระบุผลกระทบต่อโครงการได้ ประการที่สามเตรียมการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ระบุไว้ในแต่ละด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการระบุความเสี่ยงจะต้องให้ความสนใจและจัดการอย่างเร่งด่วน ประการที่สี่การประเมินผลการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณาสามารถจัดการความเสี่ยงได้ผลมากน้อยเพียงใดและเกิดความเสี่ยงที่ตามมาจากการบริหารความเสี่ยงแรกอย่างไร ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จได้ สำหรับการวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงปริมาณนั้นมีขั้นตอนการดำเนินการคือการระบุความเสี่ยงทั้งหมดและวิเคราะห์เชิงลึกในด้านปริมาณ ทำให้สามารถระบุผลกระทบต่อโครงการเชิงปริมาณได้ โดยพิจารณาจากเกณฑ์การประเมินความสำเร็จของโครงการ 3 ประการ คือ ค่าใช้จ่าย (Cost) เวลา (Time) และการปฏิบัติการ (Performance)

2. ปัจจัยด้านทรัพยากร โรงเรียนเอกชนควรมีการบริหารความงานทรัพยากรบุคคล ครอบคลุมบุคลากรปฏิบัติงานตรงกับความสามารถและวุฒิการศึกษา ควรมีระบบการจัดจ้าง บุคคลภายนอก (Outsource) เข้ามาปฏิบัติงานในโรงเรียนได้อย่างคุ้มค่า มีความพร้อมด้านอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม ต้องมีระบบการเงินที่เข้มแข็ง เป็นระบบ ชัดเจน ตรวจสอบได้ และมีวิธีการ บริหารที่โปร่งใส มีประสิทธิภาพ

ปัจจัยความเสี่ยงด้านทรัพยากรมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร และปัจจัย ด้านการกำหนดทิศทาง ซึ่งจะต้องมีการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ตามกระบวนการ ดังนี้

1) ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร โรงเรียนเอกชนต้องมีวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย มีการแถลง นโยบายของโรงเรียน และการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ตรงไปตรงมา เป็นปัจจุบัน อย่างเป็น ระบบและต่อเนื่องแก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ ผู้รับผิดชอบงาน นโยบายและแผนของโรงเรียนสามารถสื่อสารและประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ 2) ปัจจัยด้านการกำหนดทิศทางโรงเรียนเอกชนต้องสร้างความตระหนักและกระตุ้น ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด อนาคต ทิศทาง และแนวทางการพัฒนาโรงเรียน มุ่งส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างจริงจัง กำหนดทิศทางการจัดการศึกษาที่มีความโดดเด่นและมีความเป็นอัตลักษณ์ และสนองต่อ ความต้องการ ความคาดหวังของนักเรียนและผู้ปกครอง ชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง

เมื่อพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงด้านทรัพยากรในรายละเอียดแล้วมีความสอดคล้องกับ งานวิจัยของ เจริญ เจริญวาลย์ (2547, หน้า 27-28) กล่าวว่าในการจัดการงานต่าง ๆ ให้เกิดผลสำเร็จ นั้น วิธีการที่ดีที่สุดที่ผู้บริหารขององค์กรจะต้องคำนึงถึงก่อนอื่นก็คือ การวางแผน ซึ่งเป็น กระบวนการที่ละเอียดอ่อนที่ผู้บริหารจำต้องคิด และเตรียมการให้เสร็จสิ้นก่อนที่จะมีการ ดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ ในอนาคต และด้วยเหตุผลที่ว่าในการดำเนินการต่าง ๆ องค์กร ย่อมต้องลงทุนใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้สิ้นเปลืองไปด้วย ทั้งยังต้องเผชิญกับสถานะแวดล้อม ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงเสมอตลอดเวลา ฉะนั้นก่อนที่จะเริ่มต้นลงมือดำเนินการใด ๆ ลงไป ก็จำเป็นต้องคิดและเลือกหาวิธีการที่ดีที่สุดจากทางเลือกต่าง ๆ ที่มีอยู่หลาย ๆ ทางให้ดีที่สุดไว้ เป็นการล่วงหน้าเสียก่อนจนเกิดเป็นผลงานที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยให้ทรัพยากร ที่ลงทุนไปไม่เกิดความสูญเปล่าหรือมีการระมัดระวังป้องกันมิให้เกิดความสูญเสีย ซึ่งทั้งนี้ ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพและคุณภาพของวิธีการควบคุมที่ถูกต้องและเหมาะสม วิธีที่ถูกต้อง และเหมาะสมคือการที่ผู้บริหารตระหนักและให้ความสำคัญต่อหน้าที่ในการควบคุมซึ่งเป็นภาระ หลักประการหนึ่งที่ได้สั่งการไปแล้วและในระหว่างปฏิบัติงานก็ต้องมีการควบคุมกระบวนการ ปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา จึงจำเป็นจะต้องมีการสร้างระบบการควบคุมที่ดี และสอดคล้องกับ

ธร สุนทรายุทธ (2550, หน้า 243-258) ในการบริหารจัดการระบบการศึกษานั้นจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น เป้าหมายการจัดการ โครงสร้างเนื้อหาตลอดจนเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยผ่านกระบวนการศึกษาที่มีการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายคือเป็นคนโดยสมบูรณ์ หากพิจารณาทั้งระบบจะเห็นว่าปัจจัยที่จะส่งต่อคุณภาพนั้นมีมากมาย อาจส่งผลต่อความเสี่ยงหรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย จัดว่าเป็นความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาซึ่งเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ คือ สภาพและปัญหาการบริหารจัดการทางศึกษาทรัพยากร บุคคลที่เกี่ยวข้องกับระบบการศึกษา ทรัพยากรสนับสนุนการศึกษา ระบบการจัดการและกระบวนการผลิต การบริหารการศึกษาที่เป็นนิติบุคคลและการประกันคุณภาพการศึกษาความเสี่ยงทางด้านคุณภาพการศึกษา 1) จากสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศึกษาซึ่งเกิดจากปัญหาการกระจายอำนาจ ปัญหาสายการบังคับบัญชา ปัญหาความล่าช้าและสิ้นเปลืองทรัพยากร การทุจริตฉ้อราษฎร์บังหลวง ปัญหาการไม่มีส่วนร่วมและการตรวจสอบจากประชาชน 2) ทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับระบบการศึกษาคือ ครูอาจารย์ผู้สอน นักเรียนนักศึกษาและคุณภาพของบัณฑิต 3) ทรัพยากรสนับสนุนการศึกษา 4) ระบบการจัดการและกระบวนการผลิต ได้แก่ ระบบและกลไกการควบคุมมาตรฐาน หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลการศึกษาและสัมฤทธิ์ผล การวิจัยและงานพัฒนา นักเรียนนักศึกษา 5) การบริหารการศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ได้แก่ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารที่เป็นนิติบุคคล แนวทางการป้องกันความเสี่ยง การประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนครอบคลุมไปถึงหลักการและแนวคิดระดับการประกันคุณภาพการศึกษา บทบาทของโรงเรียน และสอดคล้องกับ บุคเกอร์ (Brooker, 1998) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์นโยบายงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการศึกษาระดับสูงของรัฐออสเตรีย ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาในเชิงลึกจากข้อมูลที่ได้คณะกรรมการมีความเห็นด้วยกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน อย่างไรก็ตามยังพบข้อบกพร่องในเรื่องของระบบที่มีความซับซ้อน บุคลากรขาดความร่วมมือในพันธกิจขององค์กรและในส่วนของนโยบายมีความล้มเหลวมากที่สุด ทั้งนี้บนพื้นฐานของทฤษฎีที่ได้จากการศึกษา การวิเคราะห์นโยบายสนับสนุนระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้เป็นที่ยอมรับในการศึกษาระดับสูงของรัฐออสเตรียประกอบด้วยการนำข้อปรับปรุงแก้ไขมาเป็นข้อมูลในการวางระบบ เริ่มแรกและประการต่อมาควรมีการกำหนดการวัดผล การดำเนินการในจำนวนน้อยข้อและบุคลากรในหน่วยงานแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของพันธกิจของหน่วยงาน และสอดคล้องกับวรรณดี สุทธิวรการ (2550) ได้ศึกษาการที่องค์กรยังคงดำรงอยู่ได้อย่างต่อเนื่องแม้ว่าจะประสบกับอันตรายหรือเหตุการณ์บางอย่างที่คาดคิดไม่ถึง อันเนื่องมาจากการที่องค์กรสามารถแก้ไขปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นกับกับองค์กรในสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้ สำหรับในองค์กรพัฒนาเอกชนมีปัญหามีผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กร อันได้แก่ 1) การขาดแหล่งเงินทุนสนับสนุนที่แน่นอน

(Stable Funding Source) อันเนื่องจากการจำเป็นต้องพึ่งพาทรัพยากรการเงินจากภายนอก องค์การอย่างมาก สาเหตุเพราะองค์การไม่อยู่ในฐานะของการเป็นผู้ผลิตหรือสร้างทรัพยากรขึ้นมาได้เอง การพึ่งพาเงินทุนสนับสนุนจากภายนอกยังมีผลต่อความต่อเนื่องของการทำงาน และยังมีผลต่อความไม่มั่นคงในอาชีพของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย และสอดคล้องกับ เฮอแมน และวิลเลียม

(Haimann & William, 1974) ได้กล่าวไว้ว่าการระดมทุน (Fund-Raising Issues) มีความสำคัญต่อองค์การภาคไม่แสวงหากำไรหรือองค์การพัฒนาเอกชนหลายประการ คือ ประการแรก เป็นที่ชัดเจนว่าการระดมทุนก่อให้เกิดรายได้ที่จำเป็นต่อการนำมาใช้จ่ายขององค์การ ประการต่อมา ซึ่งมีความสำคัญในทำนองเดียวกัน เพียงแต่เป็นเหตุที่มีความชัดเจนน้อยกว่า นั่นคือ ความสำเร็จของการระดมทุนเป็นตัวชี้วัดถึงระดับของการที่เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การได้รับการยอมรับหรือยืนยัน เนื่องจากโดยปกติแล้ว ผู้บริจาคจะให้การสนับสนุนเฉพาะในองค์การหรือสถาบันที่สะท้อนถึงการเป็นผู้นำหรือสื่อที่มีประสิทธิผล (Effective Vehicle) ที่นำไปสู่การตอบสนองความต้องการของมนุษย์หรือชุมชนเท่านั้น ดังนั้นความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารและผู้บริหารระดับสูง ที่นำเสนอให้เห็นถึงพันธกิจขององค์การได้อย่างชัดเจนในรูปของเอกสาร เพื่อให้ได้การสนับสนุนตามวัตถุประสงค์ของพันธกิจ คือ การระดมทุนที่ประสบผลสำเร็จแล้วในขั้นเริ่มต้น และสอดคล้องกับ อูทริ ฟินจินนตรี (2540) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาจังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่าการปฏิบัติงานการเงินด้านการควบคุม การตรวจสอบภายในและการรายงานด้านระบบบัญชีมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการเบิกจ่าย-รับเงินและนำส่งเงินปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ปัญหาการปฏิบัติงานการเงินอยู่ในระดับน้อย เรื่องที่เป็นปัญหาในระดับมาก ได้แก่ คณะกรรมการรับจ่ายเงินไม่ได้รับคำตอบแทนในการเดินทาง ไปราชการและมีเวลาไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานพัสดุมีการปฏิบัติมาก ในเรื่องการควบคุมและการจำหน่าย ส่วนการจัดหาพัสดุมีการปฏิบัติน้อย ปัญหาในการปฏิบัติงานพัสดุในระดับน้อย เรื่องเป็นปัญหาในระดับมากได้แก่ การจัดสรรงบประมาณล่าช้า ไม่มีห้องพัสดุเป็นเอกเทศและไม่ได้รับจัดสรรพัสดุทดแทนในส่วนที่จำหน่าย ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนางานการเงินและพัสดุควรมีเจ้าหน้าที่โดยตรงไม่ควรสับเปลี่ยนหมุนเวียนบ่อย ๆ เจ้าหน้าที่ที่มีความซื่อสัตย์ สุจริตและมีความรู้ความสามารถ มีความสนใจและเอาใจใส่ต่องานที่รับผิดชอบผู้บริหารควรแต่งตั้งเจ้าหน้าที่และสนใจให้คำปรึกษาแก่เจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ

3. ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารของโรงเรียนเอกชนควรมีวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย มีการแถลงนโยบายของโรงเรียนและการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ตรงไปตรงมา เป็นปัจจุบัน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องแก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ

ผู้รับผิดชอบงานนโยบายและแผนของโรงเรียนสามารถสื่อสารและประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยความเสี่ยงด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านการกำหนดทิศทาง และปัจจัยด้านการปัจจัยด้านการควบคุม ประเมินกลยุทธ์สถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ตามกระบวนการ ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านทรัพยากร โรงเรียนเอกชนควรมีการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่การบริหารงานทรัพยากรบุคคลครบทั้งระบบ บุคลากรปฏิบัติงานตรงกับความสามารถและวุฒิการศึกษา ควรมีระบบการจัดจ้างบุคคลภายนอก (Outsource) เข้ามาปฏิบัติงานในโรงเรียนได้อย่างคุ้มค่า มีความพร้อมด้านอุปกรณ์เทคโนโลยีที่เหมาะสม ต้องมีระบบการเงินที่เข้มแข็ง เป็นระบบชัดเจน ตรวจสอบได้ และมีวิธีการบริหารที่โปร่งใส มีประสิทธิภาพ 2) ปัจจัยด้านการกำหนดทิศทาง โรงเรียนเอกชนต้องสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคต ทิศทาง และแนวทางการพัฒนาโรงเรียน มุ่งส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างจริงจัง กำหนดทิศทางการจัดการศึกษาที่มีความโดดเด่นและมีความเป็นอัตลักษณ์ และสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของนักเรียนและผู้ปกครอง ชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง และ 3) ปัจจัยด้านการควบคุม การประเมินกลยุทธ์สถานศึกษา โรงเรียนเอกชนต้องมีการนำผลการดำเนินงานไปเทียบเคียง (Benchmark) กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลงานที่แม่นยำในการเชื่อมโยงกับการขึ้นเงินเดือน/เลื่อนระดับอย่างเหมาะสมและชัดเจนเพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริหาร โรงเรียนได้ทราบ ด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง เป็นจริง พร้อมสามารถชี้แจงปัญหาในการดำเนินการได้อย่างตรงไปตรงมา และสำรวจความพึงพอใจการบริหารงานจากครู ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อนำไปพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

เมื่อพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงด้านการติดต่อสื่อสารในรายละเอียดแล้วมีความสอดคล้องกับสอดคล้องกับ วอลเบิร์ก และสจอฟเบิร์ก (Wahlberg & Sjoberg, 2000, pp. 31-50) ได้ศึกษาวิจัยเชิงสำรวจเรื่องความเข้าใจความเสี่ยงทางสื่อพบว่า การสื่อสารผ่านสื่อมี 2 ลักษณะ คือ 1) ลักษณะเจตนา (Intentional Information) เพื่อให้ประชาชนรับรู้องค์ประกอบความเสี่ยงและเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรม ดังนั้นเมื่อรัฐบาลหรือองค์กรต่าง ๆ เกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยปกติแล้วหน่วยงานนั้น ๆ จะให้ข้อมูลผ่านสื่อในการนำเสนอในรูปแบบการรณรงค์ไปสู่สาธารณชน 2) ลักษณะที่ไม่เจตนา (Accident Information) ซึ่งหมายถึงการนำเสนอข้อมูลสารสนเทศในรูปแบบข่าว (News) หรือบันเทิง (Entertainment) ซึ่งเป็นเพียงการนำเสนอข้อเท็จจริงของเหตุการณ์เพื่อให้

ประชาชนรับรู้แต่ไม่ได้เจตนาโดยตรงที่จะให้ประชาชนเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรม เช่นเดียวกับสื่อเพื่อรณรงค์แต่ก็มีความเป็นไปได้ที่ประชาชนจะเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรม เช่นเดียวกับสื่อเพื่อรณรงค์แต่ก็มีความเป็นไปได้ที่ประชาชนจะเปลี่ยนทัศนคติหรือพฤติกรรม ในลักษณะที่ไม่ได้เจตนา ในภาวะวิกฤติด้านสุขภาพนั้นประชาชนจะต้องเผชิญหน้ากับความเสี่ยง หรือมีโอกาสที่จะได้รับอันตรายต่อชีวิต เศรษฐกิจและสังคม แนวทางในการจัดการวิกฤติที่เหมาะสม คือ การสื่อสารให้ประชาชนเข้าใจและยอมรับความเป็นจริงพร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา ซึ่งการสื่อสารข้อมูลไปยังสาธารณะชนจำนวนมากในระยะเวลารวดเร็ว นั้นจะต้องอาศัยสื่อมวลชน เป็นเครื่องมือสำคัญ

4. ปัจจัยด้านลักษณะของหน่วยงาน โรงเรียนเอกชนต้องมีโครงสร้างการบริหารงาน และคณะกรรมการดำเนินงานที่ชัดเจน มีการจัดตั้ง เป็นนิติบุคคล ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงาน ตามนโยบายของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้รับผิดชอบงานนโยบายและแผนของโรงเรียน ต้องมีการกำกับ ติดตามและมีมาตรการควบคุมการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ กระบวนการ (PDCA) มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกคนให้มีความรู้ความเข้าใจในงาน ที่รับผิดชอบและต้องสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ โดยมีเครื่องมือในการบริหาร คำนวณแทนที่มีประสิทธิภาพ

ปัจจัยความเสี่ยงด้านลักษณะของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ปัจจัยด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์ สถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ตามกระบวนการ ดังนี้ 1) ปัจจัยด้าน สภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง สภาพทางเศรษฐกิจในปัจจุบันมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ ของโรงเรียนเอกชน โดยผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า ต้องเข้ามามีบทบาทช่วยเหลือและ สนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ การจัดการศึกษาควรเอื้อต่อการเรียนรู้ ของสังคม ชุมชน โดยรอบ และควรมีการศึกษาความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ที่มีต่อการจัดการศึกษาตามนโยบายของโรงเรียน 2) ปัจจัยด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน สถานศึกษา โรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรครู ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้มี ส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ต้องศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของ ผู้ปกครอง ชุมชน โดยมีข้อมูลสารสนเทศที่ครบถ้วน มีคุณภาพเป็นปัจจุบันเชื่อถือได้นำไปวิเคราะห์ และเปรียบเทียบ เพื่อให้โรงเรียนทราบโอกาสและข้อจำกัดของโรงเรียน ได้อย่างถูกต้องชัดเจน สามารถนำไปวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) ปัจจัยด้าน การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา โดยโรงเรียนต้องกำหนดกลยุทธ์ครอบคลุมทุกเป้าหมายสอดคล้อง กับพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ จัดทำแผนกลยุทธ์ไว้อย่าง

ชัดเจน มีการวางแผนการรับนักเรียนระยะยาวและนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน และต้องมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการดำเนินงาน ตามกลยุทธ์

โครงสร้างของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติจะมีส่วนอย่างมากต่อความสำเร็จหรือ ล้มเหลวของนโยบายนั้น ซึ่งควรพิจารณาประกอบ ได้แก่ 1) ความพร้อมของกำลังคน ทรัพยากร อื่น ๆ 2) โครงสร้างและลำดับชั้นการบังคับบัญชา หน่วยงานขนาดเล็กที่มีระดับชั้นการบังคับบัญชาน้อย จำนวนผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชามาก จะมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการนำนโยบายไป ปฏิบัติมากกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ที่มีระดับชั้นและสายการบังคับบัญชามาก แต่ผู้ใต้บังคับบัญชา น้อย 3) ความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่กำหนดนโยบาย ความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการ ระหว่าง หน่วยงานที่กำหนดและหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ถ้าความสัมพันธ์มีมากโอกาสความสำเร็จ ก็จะมีมากด้วย 4) กลไกภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หากจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีมากขึ้นเท่าใด ปัญหาในเรื่องการ ประสานงานจะมีมากขึ้น และหากไม่สามารถประสานกันได้อีกโอกาสที่นโยบายจะล้มเหลวก็มีมาก ขึ้น และหากไม่ประสานกันได้อีก โอกาสที่นโยบายจะล้มเหลวก็มีมากขึ้น และความสัมพันธ์ดั้งเดิม ของหน่วยงานที่ร่วมปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย ถ้าร่วมมือกันดีก็จะทำให้นโยบายสามารถ นำไปปฏิบัติได้ผลสำเร็จ ตรงกันข้ามกับความขัดแย้งดั้งเดิมซึ่งถ้ามีก็จะนำไปสู่ความล้มเหลว และ 5) ทักษะของผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ นโยบายที่ขัดกับความรู้สึกรู้นานหรือผลประโยชน์ ของผู้ปฏิบัติอาจได้รับการคัดค้านหรือปฏิบัติอย่างไม่เต็มใจ ทักษะที่อาจส่งผลกระทบต่อ ความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบายพิจารณาได้ เช่น ผู้ปฏิบัติเข้าใจ เห็นด้วยและมีความรู้สึก ผูกพัน ไม่ขัดต่อค่านิยมที่ตนยึดถือ ไม่มีผลกระทบที่มีต่องาน อำนาจ ศักดิ์ศรีและผลประโยชน์ ของผู้นำเอานโยบายไปปฏิบัติ

เมื่อพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงด้านลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติใน รายละเอียดแล้วมีความสอดคล้องกับ รร สุนทราวุธ (2554) ที่กล่าวว่าความเสี่ยงโดยทั่วไป (General Categories of Risk) เป็นการมองความเสี่ยงโดยภาพรวมขององค์กรนั้น ๆ ประกอบด้วย 1) ความเสี่ยงที่เกิดจากขนาดขององค์กร ขนาดขององค์กรจะเป็นตัวชี้วัดของ ประกอบด้วย โอกาสจะเกิดความเสี่ยง กล่าวคือ องค์กรที่มีการแบ่งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก เช่น โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ นักเรียนจำนวนมาก ระบบการบริหารการจัดการย่อมยุ่งยากมากยิ่งขึ้น 2) ความเสี่ยงที่เกิดจากความสลับซับซ้อน ความสลับซับซ้อนละเอียดอ่อนยุ่งยากย่อมมีโอกาสเกิด ความเสี่ยงได้มากกว่าวิธีแก้ความเสี่ยงแบบกำปั้นทุบดินก็คืออย่าให้องค์การมีความสลับซับซ้อน มากนัก 3) ระบบการควบคุม องค์กรขนาดใหญ่กว้างขวางจะต้องมีระบบการควบคุมที่ดี การสร้าง

ระบบการควบคุมสำหรับองค์การที่มีความสลับซับซ้อนย่อมยุ่งยากถ้าควบคุมไม่ดีพอย่อมเกิดความเสียหายได้ การคำนึงถึงรายจ่ายและผลที่ได้รับโอกาสที่จะเกิดความเสียหายก็จะมีมากขึ้น 4) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การที่มีระบบสารสนเทศที่สลับซับซ้อนและครอบคลุมข้อมูลขององค์การอย่างกว้างขวางก็จะยิ่งเพิ่มความเสียหายโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรงมากขึ้นเท่านั้น ทั้งระบบการควบคุมภายในและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความยุ่งยากก็จะเป็นการเพิ่มความเสียหายให้มากขึ้น โอกาสการเกิดข้อผิดพลาดบกพร่องจะมากขึ้นในบางองค์การจึงต้องเพิ่มการตรวจสอบติดตามระบบ (Monitor the System) มากยิ่งขึ้นนั่นจะเป็นโอกาสเกิดความเสียหายในเรื่องค่าใช้จ่ายมากขึ้น 5) ความเสี่ยงที่เกิดจากความสามารถของฝ่ายบริหารความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์การจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้นอาจจะขึ้นอยู่กับฝีมือของผู้บริหารเป็นสำคัญในทางการศึกษาอาจจะระบุว่าเพราะฝีมือผู้บริหาร โรงเรียนจึงเจริญก้าวหน้าเพราะควรวัดความสามารถผู้บริหารบางครั้งก็วัดค่อนข้างยาก เพราะมีองค์ประกอบความสำเร็จมาจากแหล่งต่าง ๆ มากมาย และเป้าหมายของการศึกษา เป็นเป้าหมายที่กว้างและคลุมเครือ 6) การเปลี่ยนตัวพนักงานที่สำคัญ ในบางครั้งการเปลี่ยนตัวพนักงานที่รู้เรื่องดีอยู่แล้วหากมีการเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบดูแลกะทันหัน หรือผิดจังหวะย่อมอาจนำมาซึ่งความเสี่ยงในการทำให้ประสิทธิภาพของงานด้อยลงได้ 7) ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรขาดคุณภาพ ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับบุคคล หากบุคลากรในหน่วยงานมีคุณภาพงานต่าง ๆ ก็สัมฤทธิ์ผลในทางตรงข้ามหากบุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ขาดความรับผิดชอบ ขาดจรรยาบรรณแล้ว นับว่าเป็นความเสี่ยงอย่างร้ายแรงขององค์การที่จะก่อให้เกิดอาการของความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรท้ายสุดก็จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ขาดการควบคุม เกิดการแตกสามัคคี แบ่งพรรคแบ่งพวก ดังนั้น ควรให้ความสนใจในกระบวนการสรรหาให้มาก ให้ได้คนดีคนเก่งเข้ามาทำงาน และ 8) ความเสี่ยงที่เกิดจากผลการดำเนินงานไม่ดี ผู้บริหารที่ละเลยไม่ให้ความสำคัญต่อการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ไม่น่าพอใจ หรือปล่อยให้การดำเนินงานของบุคลากรที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการดำเนินการหรือมีก็ไม่มีประสิทธิภาพซึ่งจะนำซึ่งความสูญเสียเปล่าของค่าใช้จ่ายขององค์การนั้น

5. ปัจจัยด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมืองของโรงเรียนเอกชน ซึ่งสภาพทางเศรษฐกิจในปัจจุบันมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนเอกชน โดยผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า ต้องเข้ามามีบทบาทช่วยเหลือและสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ การจัดการศึกษาควรเอื้อต่อการเรียนรู้ของสังคม ชุมชนโดยรอบ และควรมีการศึกษาความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ที่มีต่อการจัดการศึกษาตามนโยบายของโรงเรียน

ปัจจัยความเสี่ยงด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านลักษณะของหน่วยงาน ปัจจัยด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ตามกระบวนการ ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านลักษณะ

ของหน่วยงาน โรงเรียนเอกชนควรมีการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่โรงเรียนเอกชนต้องมีโครงสร้างการบริหารงานและคณะกรรมการดำเนินงานที่ชัดเจน มีการจัดตั้งเป็นนิติบุคคล ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานตามนโยบายของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้รับผิดชอบงานนโยบายและแผนของโรงเรียนต้องมีการกำกับ ติดตามและมีมาตรการควบคุมการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบครบกระบวนการ (PDCA) มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกคนให้มีความรู้ความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบและต้องสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยมีเครื่องมือในการบริหารค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ 2) ปัจจัยด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา โรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรครู ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ต้องศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน โดยมีข้อมูลสารสนเทศที่ครบถ้วน มีคุณภาพเป็นปัจจุบันเชื่อถือได้นำไปวิเคราะห์และเปรียบเทียบเพื่อให้โรงเรียนทราบโอกาสและข้อจำกัดของโรงเรียนได้อย่างถูกต้องชัดเจนสามารถนำไปวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) ปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา โดยโรงเรียนต้องกำหนดกลยุทธ์ครอบคลุมทุกเป้าหมายสอดคล้องกับพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ จัดทำแผนกลยุทธ์ไว้อย่างชัดเจน มีการวางแผนการรับนักเรียนระยะยาวและนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน และต้องมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการดำเนินงานตามกลยุทธ์

การดำเนินงานของโรงเรียนไม่ควรยุ่งเกี่ยวหรือเกี่ยวข้องกับการเมือง เพราะจะทำให้เกิดความเสี่ยงในการแบ่งพรรคแบ่งพวก และเกิดความขัดแย้งในการบริหารงาน แต่ในขณะเดียวกันโรงเรียนจำเป็นที่จะต้องได้รับความสนับสนุนจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น การสนับสนุนจากสื่อมวลชน นโยบายที่ขาดการสนับสนุนจากสื่อมวลชนมักประสบปัญหาในทางปฏิบัติ การสนับสนุนจากผู้นำของรัฐบาล โดยเฉพาะนโยบายการสนับสนุนให้โรงเรียนเอกชนดำเนินการจัดการศึกษา เพื่อเป็นการชว่แบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายด้านงบประมาณของรัฐบาล แต่ในปัจจุบันโรงเรียนเอกชนได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลไม่เพียงพอ ไม่ว่าจะเป็นด้านเงินอุดหนุน ด้านวิชาการ ด้านการพัฒนาบุคลากร ดังนั้นโรงเรียนเอกชนจึงมีความเสี่ยงในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

เมื่อพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมืองในรายละเอียดแล้วมีความสอดคล้องกับสุเมธี ทาวิชัย ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ ในเขตภาคเหนือแบ่งประเภทความเสี่ยงออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์คือความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสมอันส่งผลกระทบต่อเงินกองทุนและรายได้ของธนาคารพาณิชย์ 2) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงานคือความเสี่ยงจากการ

ปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากการที่ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพ การละเมิดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก การผิดพลาดในการปฏิบัติงานและการทุจริต 3) ความเสี่ยงด้านเครดิต คือ ความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระที่ตกลงไว้ซึ่งอาจก่อให้เกิด ผลเสียหายต่อรายได้ และเงินกองทุน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนอแนะ และจากผลการศึกษาพบว่า ธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่มีระดับการปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงทุกด้านในระดับมาก และสอดคล้องกับ สเฟอร์เฟอร์ และสแลนคิกส์ (Pfeffer & Salancik, 1978) กล่าวว่า การจัดตั้งกรรมการอำนวยการร่วมมีประโยชน์ได้หลายอย่างคือ 1) ทำให้องค์การมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารดีขึ้นกับองค์กรอื่น ๆ ในสิ่งแวดล้อม เช่น การเป็นกรรมการอำนวยการร่วมระหว่างคู่แข่งทำให้มีการแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับต้นทุน ราคา และประการสำคัญ คือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่จะทำลายคู่แข่ง ก็จะไม่เกิดขึ้น นอกจากนั้นแล้วผู้จัดหาทรัพยากรก็สามารถให้ข้อมูลในเรื่องความจำเป็นแก่บริษัท ได้หรือนายธนาคารที่เป็นคณะกรรมการอำนวยการร่วมก็จะรู้ว่า เมื่อใดเงินทุนจะเป็นที่ต้องการ 2) การเชื่อมโยงต่อกันและการเปิดเผยต่อกัน จะนำไปสู่ก้าวแรกที่สำคัญในการได้มาซึ่งความรู้สึกของการสนับสนุนที่ไว้วางใจกันได้ (Commitments of Support) จากผู้จัดหาทรัพยากรที่สำคัญ ในสิ่งแวดล้อม ดังนั้นเมื่อกรรมการบริหารได้รับรู้ปัญหาขององค์กร พวกเขาจะสามารถแยกแยะ ปัญหาขององค์กรได้เนื่องจากการนั่งอยู่ในคณะกรรมการบริหาร และพวกเขาก็รู้ถึงความต้องการขององค์กรได้ดี และ 3) กรรมการอำนวยการร่วมมักมีค่านิยมในการรักษาความชอบธรรมขององค์กรเอาไว้ เกียรติภูมิหรือความมีศักดิ์ศรี และความชอบธรรมของบุคคลหรือความชอบธรรมขององค์กรก็มักจะแสดงออกมาในรูปของกรรมการบริหารองค์กร อันจะช่วยยืนยันคุณค่าขององค์กรที่มีต่อสังคมได้ และสอดคล้องกับอรรถพร ผดุงศักดิ์ชกุล (2547) ได้วิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วม และแนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาให้ข้อเสนอแนะ แนวทาง 3 ลำดับแรก คือ ให้ความรู้ในเรื่องการบริหารจัดการ ปฏิรูปการศึกษาแก่ชุมชน จัดกิจกรรมให้ชุมชนมีส่วนร่วมกับโรงเรียน และให้บุคลากรในชุมชนที่มีความรู้เข้ามาเป็นคณะกรรมการโรงเรียน ด้านวิชาการ ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนให้ข้อเสนอแนะทาง 3 ลำดับแรก คือ โรงเรียนต้องใกล้ชิดกับชุมชน ให้คนในชุมชนเข้ามาเป็นวิทยากรท้องถิ่น และจัดอบรมให้ความรู้แก่ชุมชนในด้านวิชาการ และด้านการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาให้ข้อเสนอแนะ 3 ลำดับแรก คือ โรงเรียนจัดประชาสัมพันธ์และเชิญชวน ชุมชนควรมีส่วนร่วมในการระดมและจัดหาทรัพยากรทางการศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนจะต้องสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และสร้างความศรัทธาเชื่อมั่นให้กับชุมชน และสอดคล้องกับ จินฉัตร ปะโคทัง (2549) ได้วิจัย

เรื่อง รูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนดีเด่น โรงเรียนกันทรารมณี จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนดีเด่นมีอยู่ 5 กลุ่มใหญ่ คือ 1) การมีส่วนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การมีส่วนร่วมแบบเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน 4) การมีส่วนร่วมในการระดมทุน และ 5) การมีส่วนร่วมในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โดยทั้ง 5 กลุ่มมีความเกี่ยวข้องและมีปฏิสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างกัน และยังพบว่า มีรูปแบบที่เป็นกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดีเด่น 5 ประการ คือ 1) การระดมความคิด 2) การร่วมวางแผน 3) การร่วมลงมือทำ 4) การร่วมติดตามประเมินผล และ 5) การรับประโยชน์ร่วมกัน

6. ปัจจัยด้านความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติโรงเรียนเอกชนต้องมีการกระจายอำนาจให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบ ซึ่งสามารถตัดสินใจในการดำเนินงานตามนโยบายอย่างเป็นระบบ ต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และมีการกำหนดความสำเร็จขององค์กร (KPI) ไว้อย่างชัดเจน ต้องมีการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ทุกคนร่วมมือ ร่วมใจ ไม่แบ่งพรรคพวกหรือกลุ่มผลประโยชน์ ในการดำเนินงานตามนโยบายของโรงเรียน โรงเรียนต้องมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดตั้งกองทุนวิทยฐานะของครู และให้ความสำคัญบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ซึ่งจะทำให้นักลการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ห่มเทเสยสละ และรักองค์กร

ปัจจัยความเสี่ยงด้านความร่วมมือ ร่วมใจของผู้ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง และปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ตามกระบวนการ ดังนี้ 1) ปัจจัยสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ซึ่งสภาพทางเศรษฐกิจในปัจจุบันมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนเอกชน โดยผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า ต้องเข้ามามีบทบาทช่วยเหลือและสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ การจัดการศึกษาควรเอื้อต่อการเรียนรู้ของสังคม ชุมชนโดยรอบ และควรมีการศึกษาความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ที่มีต่อการจัดการศึกษาตามนโยบายของโรงเรียน และ 2) ปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา โดยโรงเรียนต้องกำหนดกลยุทธ์ครอบคลุมทุกเป้าหมายสอดคล้องกับพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ จัดทำแผนกลยุทธ์ไว้อย่างชัดเจน มีการวางแผนการรับนักเรียนระยะยาวและนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน และต้องมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการดำเนินงานตามกลยุทธ์

เมื่อพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงด้านความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติในรายละเอียดแล้วมีความสอดคล้องกับสอดคล้องกับฟลาวเวอร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ

ในการใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในรัฐฟลอริดา ผลการวิจัยพบว่านโยบายและภาวะผู้นำของหน่วยงานที่ดีจะทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จบนพื้นฐานของข้อมูลที่ดีหรือการตัดสินใจบนฐานแห่งความจริงเป็นสภาพเงื่อนไขที่เหมาะสมที่สุดสำหรับหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังบ่งชี้ถึงแนวคิดในการวิเคราะห์นโยบายของงบประมาณจะต้องประกอบไปด้วย ตัวแปรทั้งสภาพแวดล้อม และระดับองค์กร นอกจากนี้ผู้นำของหน่วยงานจะต้องมีความชัดเจนใน 3 ปัจจัยของการบริหารงบประมาณให้ประสบความสำเร็จ คือ 1) ต้องมีความชัดเจนในผลสำเร็จโดยประสานระหว่างความพึงพอใจของชุมชนกับพันธกิจของหน่วยงาน 2) ต้องมีการจัดการกับปัจจัยภายนอกที่สำคัญ ๆ ต่าง ๆ และนโยบาย และ 3) ต้องมีการจัดการกับปัจจัยภายในให้ดีขึ้นไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมในการบริหารและอำนาจในการรับรู้เน้นการตัดสินใจบนฐานแห่งความจริง สอดคล้องกับวันเพ็ญ กฤตผสม (2550) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ตามความหมายของการควบคุมภายในมี ดังนี้

- 1) มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน
- 2) รายงานการดำเนินกิจกรรมต่อผู้บังคับบัญชาจะเชื่อถือได้และเสร็จทันเวลา
- 3) การดำเนินกิจกรรมนั้นปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบบังคับและตามนโยบายที่ผู้บริหารกำหนด

สำหรับการจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงานมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

- 1) วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา
- 2) วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนดปัจจัยเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง
- 3) กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา
- 4) วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา
- 5) ให้นุเคราะห์ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำมาตราการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ
- 6) ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์มาตรฐานและวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด
- 7) ประเมินผลการดำเนินการควบคุมภายในตามมาตรฐานที่กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม
- 8) รายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน และสอดคล้องกับ เฟนเซล และ โอ'เบรนนัน (Fenzel & O'Brennan, 2007) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความเสี่ยงของเด็กชาวอเมริกันอยู่ในแอฟริกาต่อบรรยากาศแรงจูงใจและผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการที่มีผลต่อโรงเรียน การวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยบรรยากาศในโรงเรียนกับแรงจูงใจและการดำเนินการทางวิชาการเป็นสิ่งประาะบางโดยเฉพาะอย่างยิ่งนักเรียนชาวอเมริกันที่อาศัยอยู่ในแอฟริกาที่อยู่ในเขตพื้นที่เสี่ยง โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นเด็กนักเรียนชั้นประถมศึกษาตอนปลายชาวอเมริกันในแอฟริกา จำนวน 282 คน ผลการศึกษา พบว่า เป็นไปตามสมมุติฐาน ข้อมูลการวิจัยสนับสนุนโมเดลที่กำหนดและเสนอแนะถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน ซึ่งนักเรียนเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีที่น่าสนุกและเพลิดเพลินใจ และควรมีข้อตกลงทางวิชาการระหว่างนักเรียนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่เสี่ยงด้วย ผลการวิจัยดังกล่าวยังมีความสำคัญต่อบทบาทของครูในการสร้างบรรยากาศเช่นเดียวกัน และสอดคล้องกับ บรูกเกอร์ (Brooker, 1998, p. 27) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์

นโยบายงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการศึกษาระดับสูงของรัฐออสเตรีย ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาในเชิงลึกจากข้อมูลที่ได้คณะกรรมการมีความเห็นด้วยกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงาน อย่างไรก็ตามยังพบข้อบกพร่องในเรื่องของระบบที่มีความซับซ้อน บุคลากรขาดความร่วมมือในพันธกิจขององค์กรและในส่วนของนโยบายมีความล้มเหลวมากที่สุด ทั้งนี้บนพื้นฐานของทฤษฎีที่ได้จากการศึกษา การวิเคราะห์นโยบายสนับสนุนระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้เป็นที่ยอมรับในการศึกษาระดับสูงของรัฐออสเตรียประกอบด้วยการนำข้อปรับปรุงแก้ไขมาเป็นข้อมูลในการวางระบบ เริ่มแรกและประการต่อมาควรมีการกำหนดการวัดผล การดำเนินการในจำนวนน้อย ข้อและบุคลากรในหน่วยงานแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของพันธกิจของหน่วยงาน

โดยสรุปรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จะมีโอกาสไม่เกินไปตามเจตนารมณ์ของ กฎหมายหรือเป้าหมายของการจัดการศึกษา โรงเรียนเอกชน จึงต้องเร่งพัฒนาปัจจัยความเสี่ยงด้าน นโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน บางประการก่อนที่จะมีผลกระทบกับ โรงเรียนเอกชน ดังนี้

1. โรงเรียนต้องมีหน่วยงานหรือมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบการบริหาร ความเสี่ยงอย่างชัดเจน เนื่องจากโรงเรียนเอกชนมีปัจจัยความเสี่ยงหลายด้าน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การบริหารงานของโรงเรียนทำให้ไม่เป็นตามเป้าหมายหรือนโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียน
2. โรงเรียนต้องสร้างความได้เปรียบการแข่งขันทางการศึกษา โดยการสร้างความโดดเด่น ความเป็นอัตลักษณ์ มีการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า มีการเทียบเคียง (Benchmark) คุณภาพ การศึกษากับองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
3. โรงเรียนต้องสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า ต้องเข้ามามีบทบาทช่วยเหลือในดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และโรงเรียนต้องสามารถบริหารจัดการ ด้านความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ และต้องมีเงินทุน สำรองเพื่อปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยไม่ต้องรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากบางครั้งการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลจะส่งผลกระทบต่อระบบการบริหาร โรงเรียนเอกชน
4. โรงเรียนเอกชนต้องมีระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคลทั้งระบบที่มีประสิทธิภาพ มีการบริหารค่าตอบแทนของครู โรงเรียนเอกชนอย่างชัดเจน มีการจัดตั้งกองทุนวิทยฐานะเพื่อเป็นขวัญกำลังใจและรักษามูลค่าไว้ สร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกฝ่ายจะต้องมุ่งมั่นพัฒนา ด้วยใจรักในองค์กรและวิชาชีพแท้จริง ไม่นับผลประโยชน์เพื่อตนเอง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 กระทรวงศึกษาธิการ ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปพิจารณา และประกอบ การตัดสินใจในระดับนโยบายเพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

1.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน ควรสนับสนุนให้ความรู้แก่ผู้บริหารและบุคลากร โรงเรียนเอกชนเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนเอกชน

1.3 รัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการควรมีนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเป็น รูปธรรมในเรื่องการอุดหนุน สนับสนุนในด้านต่าง ๆ เช่น การอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัวที่สอดคล้อง กับค่าใช้จ่ายจริงทางการศึกษาของโรงเรียนเอกชน

1.4 โรงเรียนเอกชนควรนำข้อค้นพบเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง ด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหาร โรงเรียนต่อไป เช่น

1.4.1 คุณลักษณะของโรงเรียนเอกชนควรเน้นที่ความศรัทธา/ รักองค์กร และ อดุติการทำงานเพื่อคุณภาพของนักเรียน ให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพและสร้างเอกลักษณ์ของ สถานศึกษาให้โดดเด่น

1.4.2 การบริหารงานบุคคลทั้งระบบที่มีประสิทธิภาพ เช่น การพัฒนาบุคลากร ให้มีศักยภาพ การให้ขวัญกำลังใจ การรักษาคดี คนเก่ง มีความสุขในการทำงาน

1.4.3 สร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือจากชุมชน ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และ หน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษารูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนา บุคลากรและการรักษามูลค่าครูให้อยู่ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการ จัด การศึกษาของโรงเรียนเอกชน

2.2 ควรศึกษาเชิงลึกของนโยบายการจัดทำงบประมาณของโรงเรียนเอกชนให้ สอดคล้องกับการจัดสรรงบประมาณของรัฐบาล เช่น ระยะเวลาของปีงบประมาณ การรับเงิน อุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัว เป็นต้น