

การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท  
EDUCATIONAL RISK MANAGEMENT IN THE DIGITAL ERA FOR SCHOOL  
ADMINISTRATORS UNDER CHAI NAT PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE

มาลัย วงศ์ฤทัยวัฒนา<sup>1</sup>, ประจักษ์ รอดอาวุธ<sup>2</sup>  
Malai Wongruethaiwattana<sup>1</sup>, Prachak Rotarwut<sup>2</sup>

Corresponding Author E-mail: malai.w@nsru.ac.th, prachakrot@hotmail.com

Received: Jan 20, 2026; Revised: Mar 05, 2026; Accepted: Mar 23, 2026

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) เสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาระดับการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท 297 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .99 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) เสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการนำการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัล สูงสุด 3 อันดับแรกในแต่ละด้าน ร่างเป็นแนวทางฯ นำร่างแนวทางเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน ใช้การสนทนากลุ่ม จากนั้นนำผลมาวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 2) แนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า (1) ผู้บริหารควรกำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและภายนอกสถานศึกษาที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (2) ควรมีการจัดระบบป้องกันข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศไว้อย่างเป็นระบบและปลอดภัย (3) ควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการระบุความเสี่ยงด้านงบประมาณ (4) ควรมีการจัดทำหลักฐานเอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการควบคุมภายในเป็นปัจจุบัน (5) ควรจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของแต่ละสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรายงานผลความเสี่ยง

**คำสำคัญ :** การบริหารความเสี่ยง, ยุคดิจิทัล, ผู้บริหารสถานศึกษา

<sup>1</sup>อาจารย์, บัณฑิตวิทยาลัยและการจัดการศึกษานานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

<sup>1</sup>Teacher, The Graduate School and International Education Management Nakhon Sawan Rajabhat University

<sup>2</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

<sup>2</sup> Assistant Professor, Faculty of Humanities and Social Sciences Nakhon Sawan Rajabhat University

## Abstract

The objectives of this research were to 1) study the level of educational risk management in the digital era of school administrators, and 2) propose the guidelines for educational risk management in the digital era of school administrators. This research was mixed-method approach and divided into two stages: 1) studying the level of educational risk management in the digital era of school administrators. The sample group consisted of 297 teachers under the Chai Nat Primary Educational Service Area Office and selected using simple random sampling. The research instrument was a 5-level Likert scale questionnaire with the content validity between 0.80-1.00 and a reliability at 0.99. The statistics used for data analysis included mean and standard deviation, 2) proposing the guidelines for educational risk management in the digital era. The top three most important aspects of educational risk management in the digital era were drafted into guidelines. These draft guidelines were presented to seven experts through focus group discussions, and the results analyzed using content analysis.

The research findings were as follows: 1) educational risk management in the digital era in overall was at a high level and 2) guidelines for educational risk management in the digital era were found that (1) school administrators should set strategic plans to consistent with internal and external factors of schools for practically implementation, (2) systematic and secure information technology protected system in place, (3) digital technology should be used to identify budgetary risks, (4) documentation of internal controls should be kept up-to-date, and (5) schools should manage information and communication technology system and use digital technology to report risk results.

**Keywords:** Educational Risk Management, Digital Era, School Administrators

## บทนำ

การจัดการความเสี่ยงหรือการบริหารความเสี่ยงในองค์กร เป็นกลยุทธ์และเครื่องมือในการบริหารสำหรับผู้บริหารอีกประการหนึ่ง ผู้บริหารจึงต้องหาแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน โดยการนำความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการท่ามกลางสถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงการใช้ประเด็นปัจจัยการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการมาเป็นตัวชี้วัด ที่อาจเกิดความเสี่ยงในด้านการเงิน ความเสี่ยงในด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงในด้านอำนวยการ และความเสี่ยงในด้านกลยุทธ์ ทั้งนี้แนวทางการบริหารความเสี่ยง มาตรฐานในระดับสากล COSO ย่อมาจาก Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission เป็นองค์การในสหรัฐอเมริกาที่ได้พัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงมาตรฐานในระดับสากลเพื่อให้องค์กรต่าง ๆ ใช้เป็นแนวปฏิบัติ คือ เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร โดยการจัดการความเสี่ยงนั้นอาจมีวิธีหลาย ๆ แบบ แต่ที่นิยมจัดการความเสี่ยงในยุคปัจจุบัน คือ การตั้งเกณฑ์และวิธีการที่มาตรฐานสถานการณให้เกิดกระบวนการปฏิบัติงานในด้านการยอมรับความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission : COSO. 2004: 15) การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรภาครัฐที่มีการดำเนินงานเป็นเลิศ และเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงจะมี “การบริหารจัดการความเสี่ยง” เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการวางแผนในการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อหลีกเลี่ยงและป้องกันความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น โดยผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรทุกคนต้องมีส่วนร่วมคิด วิเคราะห์ เพื่อวางแผนในการดำเนินงาน มีการตรวจสอบเพื่อประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจจะเกิด นอกจากนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. (คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ) ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไว้ว่า ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของแผนหรือโครงการที่อาจจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดหรือลดโอกาสที่จะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายหรือล้มเหลว โดยให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้และมีการติดตามประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามแนวทางการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงดำเนินการบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2560: 1-2) ซึ่งการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถสะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยในการส่งเสริมให้การบริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน เช่น งานวิจัยของอรรพรรณ ลิลา เกียรติวนิช (2560: 6-8) พบว่า มีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องทางด้านกลยุทธ์ ด้านการเงินและทรัพย์สิน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อานนท์ พลไชย (2563: 14-15) ได้สรุปไว้ว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษาประกอบไปด้วย ความเสี่ยง 4 ด้าน คือ 1) ด้านกลยุทธ์ (Strategic) 2) ด้านการดำเนินงาน (Operational) 3) ด้านการเงิน (Financial) และ 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance)

ปัจจุบัน เทคโนโลยีดิจิทัลได้มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว และเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนระบบการศึกษาสู่โลกยุคดิจิทัล (Digitalization) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้จะมุ่งเน้นไปที่การสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเองผ่านนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ (ยีน อรรพรรณ. 2562: 15-18) ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ไร้ขีดจำกัด รัฐบาลไทยจึงได้ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นกลไกหลักในการยกระดับคุณภาพการศึกษาผ่านนโยบาย Thailand 4.0 การปรับตัวของผู้ที่เกี่ยวข้องในโลกของการศึกษายุคดิจิทัลจึงเกิดขึ้น พร้อมปัญหาและอุปสรรคหลายอย่าง โดยเฉพาะในด้านความเหลื่อมล้ำทางเทคโนโลยี และความพร้อมด้านสมรรถนะทางดิจิทัลของบุคลากรที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน (วิจารณ์ พานิช. 2563: 112) สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแต่มีความท้าทายและความเสี่ยงรออยู่ เป็นโจทย์สำคัญในการบริหารจัดการให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการที่ผู้บริหารละเลยระบบบริหารความเสี่ยงจะส่งผลให้สถานศึกษาเผชิญกับ “โดมิโนความเสี่ยง” เริ่มจากการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ผิดพลาด การสูญเสียโอกาสในการใช้งบประมาณเพื่อพัฒนานวัตกรรม ไปจนถึงข้อจำกัดในการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลนักเรียนและบุคลากรตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับใหม่ ๆ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะกลายเป็นตัวเร่งที่ทำให้สถานศึกษาขาดความสามารถในการแข่งขันและไม่สามารถผลิตประชากรที่มีคุณภาพสู่โลกยุคใหม่ได้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทได้มองเห็นว่า ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคดิจิทัลนี้ ถ้าสถานศึกษาในสังกัดบริหารจัดการความเสี่ยงในยุคดิจิทัลไม่ที่จะส่งผลให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารความเสี่ยงทั้งด้านกลยุทธ์ การเงินและงบประมาณ การดำเนินงาน รวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่มีคุณภาพ และ

ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสื่อ เทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยนาท. 2567: 19)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สำหรับการนำข้อมูลในการพัฒนาโรงเรียนต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท
2. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท

### การทบทวนวรรณกรรม

#### 1. ความหมายของการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา

การบริหารความเสี่ยง เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การจัดการความเสี่ยง มีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

อาานนท์ พลไชย (2563: 14) กล่าวว่า การจัดการความเสี่ยง หมายถึง การที่ผู้บริหารหรือบุคลากร ในองค์กร ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลในการวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในองค์กร ทั้งนี้ รวมถึงการ กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรโดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นให้เกิดผลกระทบน้อยที่สุด หรืออยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้

พอรุ่ง แสงนวล (2563: 23) กล่าวว่า การจัดการความเสี่ยง หมายถึง การหาวิธีการในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ มีเป้าหมาย วิธีการ การตรวจสอบ และการประเมินผล การกำกับติดตาม และแผนรองรับความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้นอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการ

The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO) (2004: 15) กล่าวว่า การจัดการความเสี่ยง หมายถึง การบริหารความเสี่ยงองค์การต้องพยายามหาหนทางจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิด ขึ้นกับองค์การท่ามกลางสถานการณ์แห่งการ เปลี่ยนแปลงได้ โดยอาจเกิดความเสี่ยงในด้านการเงิน ความเสี่ยงในด้าน ปฏิบัติการ ความเสี่ยงในด้านอำนาจการ และความเสี่ยงในด้านกลยุทธ์ทั้งนี้แนวทางการบริหารความเสี่ยง มาตรฐานในระดับสากล COSO ย่อมาจาก Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission เป็นองค์การใน สหรัฐอเมริกาที่ได้พัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงมาตรฐานในระดับสากลเพื่อให้องค์กรต่าง ๆ ใช้เป็นแนวปฏิบัติ คือ เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์การ โดยการจัดการความเสี่ยงนั้นอาจมีวิธีหลาย ๆ แบบแต่ที่นิยมจัดการความเสี่ยงในยุคปัจจุบัน คือ การตั้งเกณฑ์และวิธีการที่มา บรรเทาสถานการณ์ให้เกิดกระบวนการปฏิบัติงานในด้านการยอมรับความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความ เสี่ยงและการถ่ายโอนความเสี่ยง

สรุปได้ว่า การจัดการความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการดำเนินการเพื่อลดสาเหตุที่จะทำให้เกิดความผิดพลาดใน การบริหารสถานศึกษา ทั้งความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ การควบคุมติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของ สถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

#### 2. ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา

น้ำทิพย์ ม่วงปลอด (2560: 19) กล่าวว่า การจัดการความเสี่ยงเป็นการบริหารจัดการที่ช่วยให้การพัฒนา องค์การประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสามารถคาดเดาและเตรียมรับมือกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเป็นเครื่องมือสำคัญของ ผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่นการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์การติดตามควบคุมและวัดผล การปฏิบัติ ซึ่งส่งผลต่อการประสบความสำเร็จขององค์กร

พอรุ่ง แสงนวล (2563: 38-39) กล่าวว่า การจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการบริหารจัดการ ที่มุ่งเน้นให้ โรงเรียนเห็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร หลีกเลี่ยงหรือลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นจาก

เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดมีหลักการ วางแผนกลยุทธ์ ควบคุมความเสี่ยงและประเมินติดตามผลให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เป็นการเตรียมโรงเรียนล่วงหน้าอย่างมีเหตุมีผล รวมถึงการมีส่วนร่วมให้ทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงเจ้าหน้าที่ พนักงานทุกคน ร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอจากการดำเนินงานและการเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นทำให้การทำงานที่ไม่มีประสิทธิผล ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงไม่ได้เป็นแนวทางในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปราศจากความเสี่ยงแต่เป็นการทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีความเสี่ยงผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำในการวางแผนจัดการและเป็นผู้ควบคุมการบริหารความเสี่ยงภายในและภายนอกองค์กรตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งเป้าหมายเอาไว้

ลักษณะพินิล ทินกร (2563: 18-19) กล่าวว่า การจัดการความเสี่ยงมีความสำคัญ คือ กระบวนการค้นหาความเสี่ยงและแสวงหาโอกาสในการป้องกันการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ในองค์กรของเรา เพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยงในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหาร การพัฒนาองค์กร และการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการสนับสนุนให้สถานศึกษาสามารถพิจารณาระดับความเสี่ยงที่สถานศึกษาสามารถยอมรับได้หรือต้องการที่จะยอมรับเพื่อสร้างมูลค่าให้กับงานนั้นๆ สามารถกำหนดกรอบการดำเนินงานให้แก่สถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีความเสี่ยงผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำในการวางแผนจัดการและเป็นผู้ควบคุมการบริหารความเสี่ยงภายในและภายนอกองค์กรตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งเป้าหมายเอาไว้ เพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยงและโอกาสของกระบวนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. ขอบข่ายของการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา

ความเสี่ยงในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล คือ ภัยคุกคามไซเบอร์และการรั่วไหลของข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA), บุคลากรขาดทักษะดิจิทัล, งบประมาณไม่เพียงพอในการปรับปรุงเทคโนโลยี, และการปรับตัวเข้าสู่ระบบการบริหารที่ยืดหยุ่นไม่ทันการณ์ การรับมือต้องเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่และการบริหารจัดการความเสี่ยงด้าน ICT ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การคุกคามทางไซเบอร์และความปลอดภัยของข้อมูล (Cybersecurity & Data Privacy) หมายถึง ความเสี่ยงจากการถูกแฮกข้อมูลนักเรียนและบุคลากร, การติดมัลแวร์, และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย PDPA 2) ความพร้อมของบุคลากร (Human Capital Risk) หมายถึง การที่ครูและบุคลากรขาดทักษะดิจิทัลที่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงาน, ความไม่ไว้วางใจหรือไม่ยอมรับการใช้ AI หรือเทคโนโลยีใหม่ 3) การบริหารงบประมาณและการลงทุน (Budget & Investment Risk): การบริหารงบประมาณไม่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงเร็ว, งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับการดูแลระบบ IT (ICT Infrastructure) 4) วัฒนธรรมองค์กรแบบดั้งเดิม (Bureaucracy & Resistance to Change) หมายถึง การยึดติดระบบราชการเดิมที่มีขั้นตอนซับซ้อน ทำให้ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้รวดเร็วตามยุคดิจิทัล และ 5) อคติหรือข้อผิดพลาดจาก AI (AI Bias & Errors) หมายถึง ความเสี่ยงในการใช้ AI ช่วยตัดสินใจด้านการศึกษา หากข้อมูลที่ใช้เป็นข้อมูลที่ไม่มีความถูกต้อง (ปณณณฐฐฐฐ มาเชค. 2565: 103-118) ในความเสี่ยงต่าง ๆ เหล่านี้ ได้มีการสรุปถึงขอบข่ายการบริหารความเสี่ยงในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

อานนท์ พลไชย (2563: 14-15) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีขอบข่ายที่สำคัญ 4 ด้าน คือ

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategic) หมายถึง ความเสี่ยงในเรื่องนโยบาย แผน วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา หรือวิธีการบริหารที่ไม่แน่นอน นโยบายของผู้บริหารไม่ชัดเจน บุคลากรในองค์กรขาดการสื่อสารที่ชัดเจนในเรื่องของเป้าหมายความสำเร็จของแผนการปฏิบัติงาน

2. ด้านการดำเนินงาน (Operational) หมายถึง ความซับซ้อนสนการทำงาน การจัดโครงสร้างการบริหารงาน และพฤติกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินงานของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ความเข้าใจในการดำเนินการพัฒนาหลักสูตร วิธีการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ กระบวนการในการบริหารงาน การกำกับดูแลส่งผลทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานที่ลดลง

3. ด้านการเงิน (Financial) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนงาน การดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ การจัดสรรที่ไม่เพียงพอ หรือความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารงานการเงิน การจัดทำบัญชีการเงินใบเสร็จรับเงินให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน การกำกับติดตาม การตรวจสอบและการรายงาน

4. ด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance) หมายถึง กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน การนิเทศติดตาม การตรวจสอบ และการกำกับติดตาม หรือไม่สามารถปฏิบัติตามได้

The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO) (2004: 18) กล่าวว่า ขอบข่ายของการจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษา มีดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategic) หมายถึง การกำหนดแผนกลยุทธ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติให้เหมาะสมสอดคล้องกับ พันธกิจ วิสัยทัศน์ และบริบทของสถานศึกษา

2. ด้านการดำเนินงาน (Operational) หมายถึง การปฏิบัติงานทุกขั้นตอน ไม่ครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการการบริหารงานภายในโรงเรียนทั้ง 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหาร งบประมาณและกลุ่มบริหารงานทั่วไป ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนที่เกี่ยวข้องรวมถึงอุปกรณ์เทคโนโลยี และสารสนเทศ

3. ด้านการเงิน (Financial) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานด้านงบประมาณการดำเนินงาน กิจกรรม โครงการต่างๆ ที่ต้องใช้งบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ การจัดซื้อจัดจ้างที่มีผู้ประกอบการภายนอกร่วมด้วย

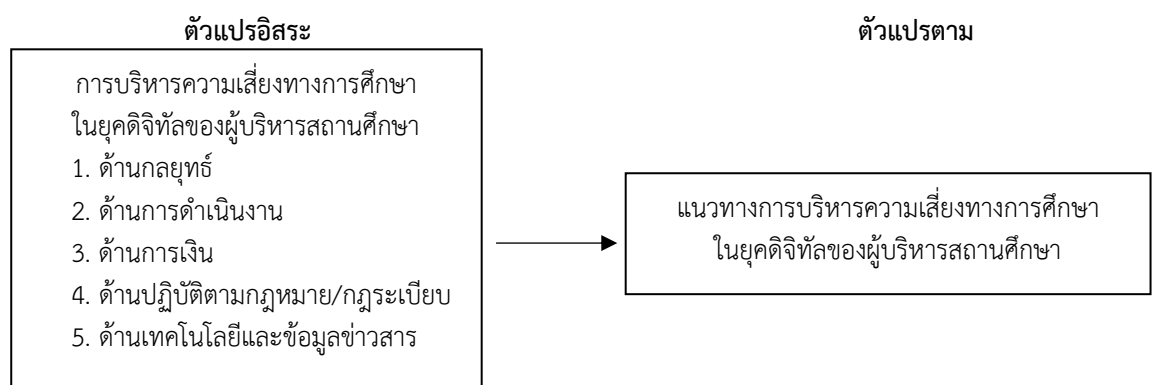
4. ด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance) หมายถึง การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน

James Roth (2007: 2) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษามีขอบข่ายที่สำคัญ คือ

1. ด้านสินทรัพย์ รวมถึง การกระทำที่ทุจริตทางการเงิน
2. ด้านการดำเนินงาน วิธีการบริหารจัดการ คุณภาพของงาน
3. ด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร ต้องทันต่อเหตุการณ์
4. ด้านการควบคุม / กฎระเบียบต่าง ๆ
5. ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ในการบริหารงาน

สรุปผลการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยได้นำแนวคิดการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษาตามแนวคิดของ อานนท์ พลไชย (2563: 14-15), The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO) (2004: 18) และ James Roth (2007: 2) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านการดำเนินงาน 3) ด้านการเงิน 4) ด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ และ 5) ด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยมีวิธีการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาระดับการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำนวน 1,235 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท. 2567: 11)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำนวน 297 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ เกรงซีและมอร์แกน (บุญชม ศรีสะอาด. 2560: 109) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยกำหนดสัดส่วนตามขนาดของสถานศึกษาจากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนด

### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ระดับการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยถามใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านการดำเนินงาน 3) ด้านการเงิน 4) ด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ และ 5) ด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด. 2560: 110) โดยมีค่าคะแนนดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าแนวคิดจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสร้างแบบสอบถาม
2. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสอบถามและเทคนิคการตั้งข้อคำถาม
3. สร้างและปรับปรุงแบบสอบถามให้ครอบคลุมตัวแปรตามกรอบแนวคิดการวิจัย
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแต่ละข้อคำถาม พบว่า มีค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00
5. ปรับแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน
6. นำข้อมูลที่ได้จากการทดลองมาใช้คำนวณค่าความเที่ยง (Reliability) ด้วยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของ Cronbach (Cronbach. 1990: 126) พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.99

7. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

### วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ทางออนไลน์ (Google form) ได้จำนวน 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และนำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความถูกต้องเพื่อนำไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 หาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับโครงสร้างหลักของเนื้อหา (IOC)

1.2 หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีการบริหารความเสี่ยง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 2.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

### ระยะที่ 2 เสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

1. นำข้อมูลที่ได้จาก ระยะที่ 1 ที่มีอันดับสูงสุด 3 อันดับแรกในแต่ละด้าน มาจัดทำ (ร่าง) แนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน คือ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน 4) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ และ 5) ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร

2. นำ (ร่าง) แนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ ในการศึกษาวิเคราะห์ จำนวน 7 คน โดยใช้การสนทนากลุ่มเพื่อเสนอแนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม ดังนี้

2.1. ผู้บริหารการศึกษาที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท ด้านการบริหารการศึกษา หรือด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์ในการบริหารการศึกษาในระดับนโยบาย จำนวน 2 คน

2.2 ผู้บริหารการศึกษาที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท ด้านการบริหารการศึกษา หรือด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา จำนวน 3 คน

2.3 ครูที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน หรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีด้านการศึกษา หรือด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์ในการจัดการทางการศึกษา จำนวน 2 คน

3. นำข้อเสนอแนะจากการสนทนากลุ่มมาสังเคราะห์และสร้างแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

4. เสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

## ผลการวิจัย

1. การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ความเสี่ยงด้านการเงิน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม

| การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา | $\bar{X}$ | SD   | แปลผล | อันดับ |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|--------|
| 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์                                        | 4.38      | 0.59 | มาก   | 4      |
| 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน                                   | 4.37      | 0.59 | มาก   | 3      |
| 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน                                        | 4.47      | 0.50 | มาก   | 1      |
| 4) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ                     | 4.39      | 0.52 | มาก   | 2      |
| 5) ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร                   | 4.30      | 0.64 | มาก   | 5      |
| รวม                                                             | 4.38      | 0.57 | มาก   |        |

2. แนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปในแต่ละด้านเรียงตามลำดับ ดังนี้

### 2.1 ความเสี่ยงด้านการเงิน มีแนวทางการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแบ่งสัดส่วนของงบประมาณให้เป็นไปตามแนวการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนฯ การใช้จ่ายเงินตรงกับวัตถุประสงค์การดำเนินงาน

2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดซื้อพัสดุ ครุภัณฑ์ต้องเป็นไปตามมาตรฐานและคุณภาพ รวมถึงการหาวิธีที่จะป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นโดยให้ครูได้รับรู้และมีส่วนร่วมด้วย

2.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้มีการใช้พัสดุอย่างประหยัดและคุ้มค่า มีการวางแผน เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงและปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในงบประมาณ

## 2.2 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ มีแนวทางการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดทำหลักฐานเอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการควบคุมภายในเป็นปัจจุบัน จัดทำข้อมูลสถิติความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน นำข้อมูลตรวจสอบหาสาเหตุที่แท้จริงของความเสี่ยงมาใช้ระบุความเสี่ยง

2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบควบคุมภายในของสถานศึกษา มีการสำรวจปัจจัยของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงาน รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม/กระบวนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ และเข้าใจ กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ร่วมกันของบุคลากร

## 2.3 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน มีแนวทางการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

2.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

2.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดระบบป้องกันข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและปลอดภัย

2.3.3 คณะกรรมการสถานศึกษาควรควบคุมตรวจสอบประเมินระบบการประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง

## 2.4 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ มีแนวทางการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

2.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและภายนอกของสถานศึกษา ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

2.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดนโยบาย และแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษาให้ชัดเจน

## 2.5 ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร มีแนวทางการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

2.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลที่เหมาะสมมาปรับใช้ตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2.5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีในการนำมาใช้พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมให้กับครู และนักเรียนในสถานศึกษา และมีการป้องกันผลกระทบจากเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ สามารถสร้างโอกาส แต่ก็อาจนำมาซึ่งความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

2.5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้บริหารความเสี่ยงทั้งระบบ

## อภิปรายผล

1. การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเสี่ยงด้านการเงิน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้เนื่องจากว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ตามความเหมาะสม สามารถจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ มีการจัดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีระบบควบคุมภายในของสถานศึกษาเหมาะสม มีความทุ่มเทการทำงาน และความซื่อสัตย์รักภักดีต่อสถานศึกษา มีการกำหนดกฎระเบียบให้กับนักเรียนอย่างเคร่งครัด มีการกำหนดนโยบายการดำเนินงานของโรงเรียนมีความชัดเจน แน่นนอนและครอบคลุมทุกกิจกรรมการดำเนินงานของโรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลที่เหมาะสมมาปรับใช้ตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของครองยุทธ นบนอบ, สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี, และพจนีย์ มั่งคั่ง (2562) พบว่า ความสำเร็จการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกนกลักษณ์ มาพิการณ์ (2563) พบว่า การจัดการความเสี่ยงของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอลาดยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 โดยรวมมีการจัดการความ

เสี่ยงอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเทวฤทธิ์ เลิศพนาศิลป์, และทินกร พูลพุ่ม (2565) พบว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหาร ควรมีกำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและภายนอกสถานศึกษา และนำไปใช้ได้จริง ควรมีการจัดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ควรมีการจัดระบบป้องกันข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาไว้อย่างเป็นระบบและปลอดภัย ควรมีการแบ่งสัดส่วนของงบประมาณให้เป็นไปตามแนวการบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนฯ การใช้จ่ายเงินตรงกับวัตถุประสงค์การดำเนินงาน ควรมีการจัดซื้อพัสดุ ครุภัณฑ์เป็นไปตามมาตรฐานและคุณภาพ ควรมีการจัดทำหลักฐานเอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการควบคุมภายในให้เป็นปัจจุบัน จัดทำข้อมูลสถิติความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน นำข้อมูลตรวจสอบหาสาเหตุที่แท้จริงของความเสี่ยงมาใช้ระบุความเสี่ยง ควรมีการสำรวจปัจจัยของความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม/กระบวนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ควรมีนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลที่เหมาะสมมาปรับใช้ตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนช่วยในการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งด้านการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้กับครู และนักเรียนในสถานศึกษา และมีการป้องกันผลกระทบจากเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น AI, Blockchain หรือ IoT ที่สามารถสร้างโอกาส แต่ก็อาจนำมาซึ่งความเสี่ยง เช่น การละเมิดข้อมูลหรือการเปลี่ยนแปลงตลาดอย่างรวดเร็ว มีการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รวมถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรายงานผล ทั้งนี้เนื่องจากว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท มีการวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดผลกระทบที่จะเกิดจากการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนให้เกิดการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ ให้ตรงตามแผนที่วางไว้ ในยุค Digital Disruption ที่ทุกอย่างเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารความเสี่ยงอย่างมีกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับความไม่แน่นอนและสร้างความสำเร็จในการแข่งขันได้ ใช้ข้อมูลและเทคโนโลยี เช่น AI และ Machine Learning เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นวิธีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวัฒนา ไยมาก, เกษม แสงนนท, และบุญเชิด ชานิศาสตร (2566) พบว่า แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนปทุมเบญจาเพิ่มทักษะคุณลักษณะ มีความยืดหยุ่นตามบริบทของยุคดิจิทัล เชื่อมโยงและสอดคล้องกับสายวิชาการเหมาะสมสำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จัดการเรียนการสอน เน้นวิธีการเรียนรู้ปฏิบัติจริงเชิงนวัตกรรมที่บูรณาการทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ สร้างทักษะการคิดในขั้นที่สูง ซับซ้อนขึ้น ครูต้องให้ความสำคัญกับงานวิจัย นวัตกรรมโครงการและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ครูต้องมีทักษะในการจัดทำรายงานการวิจัย นวัตกรรม และโครงการ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง และให้คำแนะนำแก่ครูในการเขียนรายงานวิจัยนวัตกรรมและโครงการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของนิตยา กรุพิมาย, สิทธิชัย สอนสุภี, และกรองแก้ว กิ่งสวัสดิ์ (2567) พบว่า แนวทางการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาด้านงบประมาณ ควรมีการประชุมชี้แจงเพื่อทำความเข้าใจกับครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องแนวทางการดำเนินงาน การปฏิบัติการกำกับติดตาม การประเมินผล รวมถึงการสรุปผล เพื่อค้นหาความเสี่ยง และวิธีป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในกระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร มีความเสี่ยงต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรให้ความสำคัญต่อการสื่อสารและการจัดการข้อมูล ด้วยการประชุม เพื่อทำความเข้าใจกับครูผู้รับผิดชอบ เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารความเสี่ยง การจัดเก็บข้อมูล ความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร การจัดการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ความเสี่ยงทางการเงินมีความเสี่ยงสูงที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารและครูควรมีการสร้างความเข้าใจร่วมกันในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา ด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับนำมาประกอบการพัฒนาและแก้ไขของการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการวิจัยเชิงทดลองเพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงในการบริหารสถานศึกษา จากแนวทางที่นำเสนอไว้ หรือวิเคราะห์หาปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือส่งผลการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา เพื่อการประยุกต์ใช้ต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กนกลักษณ์ มาพิจารณา. (2563). การจัดการความเสี่ยงของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอลาดยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา.
- ครองยุทธ นบอบ, สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี, และพจนีย์ มั่งคั่ง. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. E-Journal of Education Studies, Burapha University, 1(6), 40-54.
- เทวฤทธิ์ เลิศพนาศิลป์, และทินกร พูลพุ่ม. (2565). การบริหารจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2. วารสารวิจัยรำไพพรรณี, 16(2), 177-187.
- นิตยา กรุพินาย, สิทธิชัย สอนสุกี, และกรองแก้ว กิ่งสวัสดิ์. (2567). แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณของสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. Journal of MCU Ubon Review, 9(3), 775-786.
- น้ำทิพย์ ม่วงปลอด. (2560). การพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ภาคใต้ฝั่งตะวันออก. ปริญญานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (ฉบับปรับปรุง). (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปณณัฐ มาเขค. (2565). การบริหารองค์การทางการศึกษาในยุคดิจิทัล. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พอรัฐ แสงนวล. (2563). การบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ยีน ภู่วรรณ. (2562). การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ลักษณ์พิมล ทินกร. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงและคุณภาพการให้บริการของสถานศึกษาภาครัฐ ในกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระระดับมหาบัณฑิต (การบัญชี). มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- วัฒนา ไยมาก, เกษม แสงนนท, และบุญเชิด ชำนิศาสตร์. (2566). แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านวิชาการยุคดิจิทัลของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนปทุมเบญจา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์, 10(3), 103-114.
- วิจารณ์ พานิช. (2563). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท. (2567). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท พ.ศ.2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2567). ชัยนาท: ผู้แต่ง
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2560). กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560: การบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- อานนท์ พลไชย. (2563). สภาพปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Cronbach, L.J. (1990). Essentials of psychological testing. (5<sup>th</sup> ed.). New York: Harper & Row.
- James Roth. (2007). Categorizing risk: Risk categories help users identify, understand and monitor their organizations' potential risks-Risk Watch. accessed 10 November 2025. Available from [http://findartictes.com/p/articles/mi\\_m4153/](http://findartictes.com/p/articles/mi_m4153/).

---

The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO). (2004). **Enterprise Risk Management – Integrated Framework**. accessed 10 November 2025. Available from [www.coso.org.com](http://www.coso.org.com).