



Original Research Article

DOI: 10.14456/jdl.2024.26

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

The Transformational Leadership of Administrators and Risk Management in School under Suphanburi Primary Education Service Area Office 3

ชลธิรา ชาวบ้านกร่าง¹ และ ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์^{2*}

Chonthira Chaobankrang¹ and Sakdipan Tonwimomrat^{2*}

ARTICLE INFO

Name of Author:

1. ชลธิรา ชาวบ้านกร่าง

ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย

ศิลปากร

Chonthira Chaobankrang

Department of Educational
Administration, Silpakorn University,
Thailand.

Email: yuyayouy@gmail.com

Corresponding Author*

2. ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์

ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย

ศิลปากร

Sakdipan Tonwimomrat

Department of Educational
Administration, Silpakorn University,
Thailand.

Email: sakdipan.ton@gmail.com

คำสำคัญ:

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; การบริหารความ
เสี่ยง

Keywords:

Transformational Leadership; School
Risk Management

Article history:

Received: 15/12/2023

Revised: 22/02/2024

Accepted: 25/03/2024

Available online: 31/03/2024

How to Cite:

Chaobankrang, C. & Tonwimomrat, S.
(2024). The transformational leadership
of administrators and risk management
in school under Suphanburi primary
education service area office 3, *Journal
Dhamma for Life*, 30(1), 349-365.

ABSTRACT

The research objectives were to determine: 1) the transformational leadership of school under the Suphanburi Primary Educational Service Area Office 3 2) the risk management of affiliated schools under the Suphanburi Primary Educational Service Area Office 3 and 3) the relationship between the transformational leadership and the risk management under the Suphanburi Primary Educational Service Area Office 3. The sample was 97 schools under the Suphanburi Primary Educational Service Area Office 3. The two respondents from each school consisted of a school director or acting school director and a teacher, with the total of 194. The research instrument was a opinionnaire regarding the leadership based on the concept of Kouzes and Posner and the risk management based on the concept of COSO – ERM 2017. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The research findings were as follows: 1) The transformational leadership of school under the Suphanburi Primary Educational Service Area Office 3 as a whole and as an aspect were at the highest level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows; encouraging the heart, modeling the way, enabling others to act, inspiring a shared vision and challenging the process. 2) The risk management of affiliated schools under the Suphanburi Primary Educational Service Area Office 3 as a whole and as an aspect were at the highest level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows; governance and reporting, performance, strategy and objective setting and review and revision. 3) The relationship between the leadership and the risk management of affiliated schools under the Suphanburi Primary Educational Service Area Office 3 were at high correlation in positive way, with significantly level at .01

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 2) การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 97 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 194 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของคูทซ์และโพสเนอร์ และการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO – ERM 2017 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างขวัญและกำลังใจ เป็นต้นแบบนำทาง เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น สร้างแรงบันดาลใจและวิสัยทัศน์ร่วมกัน และกล้าท้าทายต่อกระบวนการ 2) การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดย ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน เป้าหมายผลการดำเนินงาน การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ และการทบทวนและปรับปรุง 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก

บทนำ

ในยุคโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วกำลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในทุกภาคส่วนของสังคมรวมถึงประเทศไทยด้วย เพื่อรักษาการแข่งขัน สิ่งสำคัญคือการเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีความสำคัญต่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพ สถาบันการศึกษาในฐานะระบบเปิดที่ซับซ้อนต้องมีความอ่อนไหวต่อพลวัตที่คาดเดาไม่ได้และไม่เป็นเชิงเส้นของโลกที่เปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) มีบทบาทสำคัญในการแข่งขันบนพื้นฐานความรู้ในปัจจุบัน ช่วยให้บุคคลสามารถใช้ ICT ได้อย่างมีประสิทธิภาพในการเรียนรู้ การทำงาน และชีวิตประจำวัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการเข้าถึงข้อมูล นอกจากนี้ การพัฒนา e-Government และ e-Services ยังช่วยเพิ่มความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการเข้าถึงข้อมูลของสาธารณะ ในขณะที่ต้องมีการเฝ้าระวังในธรรมาภิบาล ปกป้องความปลอดภัยและความปลอดภัยทางไซเบอร์

โลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้ประเทศต่าง ๆ จำเป็นต้องร่วมมือและพึ่งพาซึ่งกันและกัน การสื่อสารและความร่วมมือระหว่างประเทศมีความสำคัญอย่างยิ่งในการรับมือกับความท้าทายที่มีร่วมกันและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ในประเทศไทย ผลกระทบของโลกาภิวัตน์และข้อมูลที่ล้นเกินได้ก่อให้เกิดวิกฤตเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการศึกษา การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพไม่เพียงพอและการไม่สามารถพัฒนาพลเมืองที่สามารถเติบโตได้ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าของชาติ การแก้ไขปัญหาที่สำคัญนี้ต้องการความเป็นผู้นำที่ปรับเปลี่ยนได้และการจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา การศึกษามีส่วนสำคัญในการหล่อหลอมความรู้ ความคิด พฤติกรรม และศีลธรรมของบุคคล ประเทศที่ให้ความสำคัญกับการศึกษาและให้โอกาสการเรียนรู้ที่มีคุณภาพจะผลิตพลเมืองที่มีส่วนสร้างความมั่นคงทางสังคม และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความรู้ประสิทธิภาพของการศึกษาไทยทำให้ต้องมีการปฏิรูปการจัดสรรงบประมาณ ลำดับความสำคัญในการลงทุน การกระจายอำนาจ และการศึกษาที่มีเด็กเป็นศูนย์กลางเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น (นงลักษณ์ ศิริพัก, 2562) ดังนั้น การบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) จึงเป็นเทคนิคทางการบริหารที่ได้รับความสนใจเป็นอย่างมากจากองค์กรต่าง ๆ โดยองค์กรได้เรียนรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ของการขาดการบริหารความเสี่ยงที่ตื้นนอกจากนั้นในช่วงของการฟื้นฟูภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งในการบริหารงานในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารต้องรับผิดชอบทุกงานให้บรรลุสำเร็จตามจุดมุ่งหมายจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปนั้นต้องมีการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมและต้องเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง ภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจและภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ผู้บริหารจึงต้องมีความวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่ดีที่สุด บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจ สามารถทำงานให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด สร้างพันธมิตรทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งเป็นผู้ที่มีทักษะทางการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุดในปัจจุบันนักวิชาการได้ศึกษาวิจัยแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำมีความเห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบที่เรียกว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนั้นนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จในการสร้างความเจริญและสร้างความก้าวหน้าให้สถานศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ซึ่งแนวคิดที่ว่านี้ ผู้นำจะต้องสามารถเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามให้เกิดความพยายามที่จะปฏิบัติงานเกินเป้าหมายที่กำหนด ต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ แรงจูงใจ และความเชื่อมั่นของผู้ตามให้มีวุฒิภาวะอยู่ในระดับสูง (พัชรกัญญ์ นันทะชัย, 2561) ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยใช้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของคูทซ์และโพสนอร์ (Kouzes and Posner) และการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO ERM 2017 มาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของคูทซ์และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner) ซึ่งได้ระบุว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) เป็นต้นแบบนำทาง (Modeling the way) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Inspiring a Shared Vision) 3) กล้าท้าทายต่อกระบวนการ (Challenging the Process) 4) เพิ่มศักยภาพในการทำงานกับผู้อื่น (Enabling Others to Act) 5) การสร้างขวัญกำลังใจ (Encouraging the Heart) และผู้วิจัยได้นำแนวคิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำกับดูแลและวัฒนธรรม (Governance and Culture) 2) กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective-setting) 3) ผลการปฏิบัติงาน (Performance) 4) การสอบทานและการแก้ไขปรับปรุง (Review and Revision) 5) สารสนเทศการสื่อสารและการรายงาน (Information Communication and Reporting) แสดงในแผนภูมิ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_{tot})	การบริหารความเสี่ยง (Y_{tot})
1 เป็นต้นแบบนำทาง (Modeling the Way) (X_1)	1การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture) (Y_1)
2 การสร้างแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Inspiring a Shared Vision) (X_2)	2 กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective Setting) (Y_2)
3 กล้าท้าทายต่อกระบวนการ (Challenging the Process) (X_3)	3 ผลการดำเนินงาน (Performance) (Y_3)
4 เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น (Enabling Others to Act) (X_4)	4 การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข (Review and Revision) (Y_4)
5 การสร้างขวัญกำลังใจ (Encouraging the Heart) (X_5)	5 สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน (Information, Communication and Reporting) (Y_5)

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
2. เพื่อทราบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 126 โรงเรียน จำแนกเป็นโรงเรียนในอำเภอเดิมบางนางบวช 41 โรงเรียน อำเภอด่านช้าง 36 โรงเรียน อำเภอสามชูก 26 โรงเรียน และอำเภอหนองหญ้าไซ 23 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 97 โรงเรียน ซึ่งได้จากการเปิดตารางประมาณการกำหนดขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 608) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) จำแนกตามอำเภอ

3. ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 194 คน ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

ที่	อำเภอ	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล	
				ผู้อำนวยการฯ	ครู
1	เดิมบางนางบวช	41	31	31	31
2	ด่านช้าง	36	28	28	28
3	สามชุก	26	20	20	20
4	หนองหญ้าไซ	23	18	18	18
รวม		126	97	97	97
รวมทั้งสิ้น				194	

4. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน

ตัวแปรต้น (X_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ คูทซ์และโพสเนอร์ (Kouzes and posner) ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้

1) เป็นต้นแบบนำทาง (Modeling the Way) (X_1) หมายถึง ผู้นำต้องเริ่มก่อน ทำก่อน หรือ ปฏิบัติก่อน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำตัวเป็นแบบอย่าง และแสดงความมุ่งมั่นผ่านการปฏิบัติงานในแต่ละวัน

ให้เห็นถึงความคืบหน้าและการไม่หยุดอยู่กับที่ ผู้นำจะสร้างมาตรฐานที่ยอดเยี่ยม และตั้งมาตรฐานนั้นให้แบบอย่างสำหรับคนอื่น เพื่อใช้ในการปฏิบัติตาม ต้นแบบนำทางของผู้นำต้องมีข้อมูลเชิงปรัชญา มีการกำหนดมาตรฐานที่สูง ที่องค์กรได้ไตร่ตรองแล้ว มีการกำหนดหลักการเกี่ยวกับทางที่บุคคลควรได้รับการดูแลและเป้าหมายควรจะดำเนินการที่ทำให้องค์กรมีความเป็นเอกลักษณ์และโดดเด่น

2) การสร้างแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Inspiring a Shared Vision) (X_2) หมายถึง การสร้างแรงบันดาลใจมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อส่งเสริมให้เกิดความมุ่งมั่นในทิศทางเดียวกัน และร่วมการสร้างสรรค์ในอนาคต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชื่อว่า สามารถสร้างความแตกต่างได้ สร้างไอเดียและเอกลักษณ์ให้กับองค์กร สร้างแรงบันดาลใจกับวิสัยทัศน์ในกลุ่มผู้ตามให้มีแนวคิดเชิงบวก และมีความหวัง สร้างความกระตือรือร้นและความตื่นตัวให้กับวิสัยทัศน์ผ่านความจริงใจ ด้วยความชำนาญในการอุปมาอุปไมย สัญลักษณ์ ภาษาที่สุภาพ และความสามารถเฉพาะตัว

3) กล้าท้าทายต่อกระบวนการ (Challenging the Process) (X_3) หมายถึง ผู้นำต้องแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะท้าทายระบบเพื่อที่จะเปลี่ยนความแนวความคิดของการปฏิบัติและเพื่อให้ได้ผลผลิตใหม่ ๆ กระบวนการ และนำมาใช้ในการให้บริการ พวกเขาจะหาข้อสรุปที่ท้าทาย ซึ่งเป็นโอกาสที่จะทดสอบทักษะและความสามารถของพวกเขา และโอกาสสำหรับวิธีการใหม่ ๆ ในการปรับปรุงองค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเต็มใจที่จะเปลี่ยนจากสิ่งเดิม ๆ ทดสอบและจัดการความเสี่ยงให้กับวิธีการใหม่ การเรียนรู้เพื่อให้กลายเป็นพฤติกรรมในระยะยาว เพื่อที่จะประสบความสำเร็จ

4) เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น (Enabling Others to Act) (X_4) หมายถึง การส่งเสริมการทำงานร่วมกันและช่วยเพิ่มขีดความสามารถการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่นยังหมายถึง ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและให้สิทธิ์ในการเลือกหรือการตัดสินใจอย่างอิสระ การสนับสนุนให้ผู้อื่นลงมือปฏิบัติจะช่วยให้พวกเขาติดตามงานของตนเองและตระหนักถึงศักยภาพของพวกเขาอยู่เสมอ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและการให้เกียรติเพื่อนมนุษย์ เพื่อช่วยให้แต่ละคนรู้สึกว่ามันเองมีความสามารถและมีศักยภาพ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะพิจารณาความต้องการและความสนใจของผู้อื่นและปล่อยให้พวกเขารู้สึกว่าเป็นเจ้าของงานในองค์กร และเป็นความรับผิดชอบของตนเอง

5) การสร้างขวัญกำลังใจ (Encouraging the Heart) (X_5) หมายถึง การได้รับกำลังใจและแรงจูงใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีความคาดหวังในตัวเองและพนักงานของพวกเขาสูง ความน่าเชื่อถือของผู้บังคับบัญชาขึ้นอยู่กับความสำเร็จที่ผ่านมา การอุทิศตน และการพิสูจน์ในแต่ละวันและวิธีการที่นำไปสู่ความสำเร็จ สิ่งที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน

ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ERM 2017 ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้

1) การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture) (Y_1) หมายถึง การกำกับดูแลความเสี่ยง การกำหนดโครงสร้างการปฏิบัติการ กำหนดวัฒนธรรมความเสี่ยงองค์กร การแสดงพันธะผูกพันที่มีต่อคุณค่าหลักขององค์กรและการจูงใจ การพัฒนาและธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถ

โดยมี 5 หลักการ คือ 1) จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight) 2) การจัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures) 3) ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ (Defines Desired Culture) 4) แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values) และ 5) จูงใจ พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable individuals)

2) กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective Setting) (Y_2) หมายถึง การวิเคราะห์ โครงสร้างและเนื้อหาสาระของการประกอบธุรกิจ การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ การประเมินทางเลือกในแต่ละแผนกลยุทธ์ และการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ องค์กรจะบริหารจัดการความเสี่ยงก็ต่อเมื่อรู้ว่าวัตถุประสงค์หรือสิ่งที่องค์กรต้องการก่อน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นในทุกระดับของหน่วยงานหรือองค์กรจึงจะสามารถที่จะนำไปสู่การระบุเหตุการณ์ที่อาจเป็นไปได้ อันทำให้เกิดความเสี่ยง การกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ ประกอบด้วย 4 หลักการ คือ 1) วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzed Business Context) 2) ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite) 3) ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก (Evaluates Alternative Strategies) และ 4) กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives)

3) ผลการดำเนินงาน (Performance) (Y_3) หมายถึง การระบุความเสี่ยง การประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยงที่มีอยู่ และการสรุปภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร ประกอบด้วย 5 หลักการ คือ 1) ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk) 2) ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assesses Severity of Risk) 3) จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks) 4) ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses) 5) พัฒนารอบความเสี่ยงในภาพรวม (Develops Portfolio View)

4) การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข (Review and Revision) (Y_4) หมายถึง การประเมิน การเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญ การทบทวนความเสี่ยงและผลการจัดการความเสี่ยง และการหาแนวทางปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ประกอบด้วย 3 หลักการ คือ 1) ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change) 2) ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance) 3) มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management)

5) สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน (Information, Communication and Reporting) (Y_5) หมายถึง การผลักดันให้มีสารสนเทศและเทคโนโลยีที่ทันสมัยและรักษาความปลอดภัยของข้อมูล จัดให้มีการสื่อสาร สารสนเทศที่เกี่ยวกับความเสี่ยงและจัดให้มีการจัดทำรายงาน เกี่ยวกับความเสี่ยง วัฒนธรรมความเสี่ยงในองค์กร และผลการจัดการความเสี่ยงในองค์กร ประกอบด้วย 3 หลักการ คือ 1) ยกย่องสารสนเทศ (Leverages Information and Technology) 2) สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information) 3) รายงานผลความเสี่ยง วัฒนธรรมและผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance)

5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของคูทซ์และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO – ERM 2017

แบบสอบถามในตอนต้นที่ 1 มีลักษณะเป็นเลือก ตอบตามที่กำหนดคำตอบไว้ให้ ส่วนแบบสอบถามความคิดเห็นในตอนต้นที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบจัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของ ลิเคิร์ต (Likert's rating scale) (Rensis Likert, 1992: 74)

6. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามขึ้นตามกรอบแนวคิดวัตถุประสงค์ และนิยามตัวแปรของการวิจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 1) สร้างและพัฒนาเครื่องมือ โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
- 2) ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาความสอดคล้องของข้อความถามกับนิยามตัวแปรของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence)
- 3) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 โรงเรียน รวม 30 ฉบับ
- 4) นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาหาค่าความเที่ยง (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (Lee J. Cronbach, 1974: 161) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .979

- 5) นำเครื่องมือการวิจัยฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติการวิจัยในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage: %)
- 2) การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean : $\bar{X}$) และส่วน

เบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) โดยพิจารณาค่ามัธยฐานเลขคณิตของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 1970: 87.)

3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation-coefficient: r_{xy}) โดยใช้เกณฑ์ในการแปลผล 3 ระดับ คือ ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำ (ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ, 2559: 251)

8. ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ โดยค้นคว้าข้อมูลจากตำรา เอกสารทางวิชาการ วารสาร เว็บไซต์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ มาจัดทำโครงร่างงานวิจัย ตามคำแนะนำ ของอาจารย์ที่ปรึกษา นำเสนอโครงร่างงานวิจัยต่อภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบ และอนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามโครงการวิจัย นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาดำเนินการพัฒนาเครื่องมือวิจัย เพื่อเก็บข้อมูล ทดลอง ปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือวิจัย นำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีการหาความเที่ยงแล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ วิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ทางสถิติมาจัดทำรายงานการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จากนั้นจัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย นำเสนอโดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 ภาวะผู้นำของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์ โดยการหาค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean: $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน จากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 194 คน ซึ่งเป็นโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 97 โรงเรียน จากนั้นนำค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean: $\bar{X}$) ของคะแนนที่ได้จากกาตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่กำหนดไว้ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวม (X_{tot})

(n = 97)

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของโรงเรียน	ค่ามัธย เลขคณิต ($\bar{X}$)	ส่ว น เบี ย ง เบน มาตรฐาน(S.D.)	ระดับ
1	เป็นต้นแบบนำทาง (X_1)	4.55	0.62	มากที่สุด
2	สร้างแรงบันดาลใจและวิสัยทัศน์ ร่วมกัน (X_2)	4.50	0.68	มากที่สุด
3	กล้าท้าทายต่อกระบวนการ (X_3)	4.50	0.66	มากที่สุด
4	เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ ผู้อื่น (X_4)	4.55	0.66	มากที่สุด
5	การสร้างขวัญและกำลังใจ (X_5)	4.56	0.68	มากที่สุด
รวม (X_{tot})		4.53	0.63	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวม (X_{tot}) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ การสร้างขวัญและกำลังใจ มีค่ามัธยฐานเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ เป็นต้นแบบนำทาง ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.63) เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.66) สร้างแรงบันดาลใจและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.66) และ กล้าท้าทายต่อกระบวนการ ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

การวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 2 การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยการหาค่ามัธยฐานเลขคณิต

(arithmetic mean: $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) ของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายด้านของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน จากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 194 คน ซึ่งเป็นโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 97 โรงเรียน จากนั้นนำค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean: $\bar{X}$) ของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่กำหนดไว้ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวม (Y_{tot})

(n = 97)

ด้าน	การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Y_1)	4.55	0.58	มากที่สุด
2	กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Y_2)	4.50	0.63	มากที่สุด
3	ผลการดำเนินงาน (Y_3)	4.51	0.63	มากที่สุด
4	การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข (Y_4)	4.50	0.63	มากที่สุด
5	สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน (Y_5)	4.54	0.64	มากที่สุด
รวม (Y_{tot})		4.52	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวม (Y_{tot}) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร มีค่ามัธยฐานเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.64) ผลการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.63) และมียุทธศาสตร์และการกำหนดวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.63) และ การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ในภาพรวม โดยใช้การวิเคราะห์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation-coefficient: r_{xy})
ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านสารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน (Y_5)

(n = 97)

การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของโรงเรียน	1. การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Y_1)	2. กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Y_2)	3. ผลการดำเนินงาน (Y_3)	4. การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข (Y_4)	5. สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน (Y_5)	ภาพรวม (Y_{tot})
1. เป็นต้นแบบนำทาง (X_1)	.741**	.684**	.731**	.725**	.770**	.763**
2. การสร้างแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ร่วมกัน (X_2)	.727**	.678**	.775**	.752**	.792**	.779**
3. กล้าท้าทายต่อกระบวนการ (X_3)	.693**	.681**	.747**	.760**	.765**	.763**
4. เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น (X_4)	.749**	.738**	.776**	.787**	.817**	.809**
4. การสร้างขวัญกำลังใจ (X_5)	.721**	.692**	.758**	.756**	.791**	.778**
ภาพรวม (X_{tot})	.763**	.730**	.797**	.795**	.828**	.819**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot}) ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกันอยู่ในระดับมาก ($r_{xy} = .819^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนด้านสารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน (Y_5) สูงที่สุด ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกันอยู่ในระดับที่มาก ($r_{xy} = .828^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Y_2) ต่ำที่สุด ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับที่มาก ($r_{xy} = .730^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นอกจากนี้เมื่อพิจารณา การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กับเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น (X_4) สูงที่สุด ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับที่มาก ($r_{xy} = .809^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับ เป็นต้นแบบนำทาง (X_1) และกล้าท้าทายต่อกระบวนการ (X_3) ต่ำที่สุดเท่ากัน ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับที่มาก ($r_{xy} = .763^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเป็นต้นแบบนำทาง พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารเป็นผู้เริ่มต้นลงมือปฏิบัติงาน เป็นผู้นำให้กับบุคลากรในสถานศึกษาในการเริ่มปฏิบัติงานต่าง ๆ อาจเป็นเพราะต้องแสดงพฤติกรรมและการสื่อสารที่สม่ำเสมอซึ่งสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนและกำหนดแนวปฏิบัติให้บุคลากรปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การแสดงความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและความเต็มใจที่จะรับฟังและตอบสนองต่อข้อเสนอแนะจากเจ้าหน้าที่ ผู้บริหารสามารถสร้างตนเองให้เป็นผู้นำที่เชื่อถือได้และเป็นต้นแบบในชุมชนของโรงเรียน สิ่งนี้สามารถช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม และท้ายที่สุดจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นสำหรับนักเรียนและชุมชนโรงเรียนที่กว้างขึ้น ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนมีประสิทธิผลสูง มีกระตือรือร้นและแสดงความจริงใจในความพยายามเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน อาจเป็นเพราะพฤติกรรมที่สุภาพและความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการกระตุ้นและนำ ผู้บริหารสามารถสร้างความรู้สึกรักของวัตถุประสงค์และความหมายสำหรับพนักงาน และส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน ด้วยการแบ่งปันวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจสำหรับอนาคตของโรงเรียน ผู้บริหารสามารถช่วยจัดความพยายามของบุคลากรทุกคนให้มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน และท้ายที่สุดจะผลักดันความสำเร็จและผลลัพธ์เชิงบวกสำหรับนักเรียนและชุมชนโรงเรียนในวงกว้าง ด้านกล้าท้าทายต่อกระบวนการ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารมักสร้างแนวคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอและกระตุ้นให้พนักงานทำเช่นเดียวกัน ผู้บริหารยังยินดีที่จะรับทราบข้อผิดพลาดและใช้มันเป็นโอกาสในการเรียนรู้และปรับปรุงโดยไม่มองหาการตำหนิ อาจเป็นเพราะเกิดจากการที่ผู้บริหารเตรียมพร้อมในการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง พวกเขาให้โอกาสสำหรับวิธีการใหม่ ๆ ในการทำธุรกิจและเต็มใจที่จะละทิ้งแนวทางปฏิบัติเก่า ๆ เพื่อเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมและการรับความเสี่ยง ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้พนักงานยอมรับการเปลี่ยนแปลงและรับความท้าทายใหม่ ๆ สิ่งนี้สามารถนำไปสู่การปรับปรุงและการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้ง

สำหรับพนักงานแต่ละคนและสำหรับชุมชนโรงเรียนโดยรวม ด้านเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมในหมู่พนักงาน สร้างสภาพแวดล้อมที่บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน อาจเป็นเพราะผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนพนักงานให้ตระหนักถึงศักยภาพของตนโดยให้โอกาสในการพัฒนาทักษะและรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ ยังส่งเสริมบรรยากาศของความไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกันซึ่งช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างพนักงาน ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนและทำงานร่วมกัน ผู้ดูแลระบบสามารถช่วยปลดล็อกศักยภาพของเจ้าหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ ซึ่งท้ายที่สุดจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นสำหรับนักเรียนและชุมชนโรงเรียนที่กว้างขึ้น ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการทำให้บุคลากรของโรงเรียนรู้สึกมีค่าและเชื่อมโยงกับชุมชนของโรงเรียน อาจเป็นเพราะการสร้างขวัญกำลังใจ ผู้บริหารสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวกและสนับสนุน นำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานและแรงจูงใจที่ดีขึ้นของบุคลากรในโรงเรียน สิ่งนี้สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นสำหรับนักเรียนและชุมชนโรงเรียนในวงกว้างได้ในที่สุด

2. การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านที่สนใจอยู่เสมอ อาจเป็นเพราะการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานของโรงเรียนนั้นสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของโรงเรียน และคณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยงจะสนับสนุนผู้บริหารในการดำเนินการตามกลยุทธ์นี้ สิ่งนี้ช่วยสร้างวัฒนธรรมแห่งความรับผิดชอบและความโปร่งใส ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อนักเรียนและชุมชนโรงเรียนในวงกว้างในที่สุด ด้านกลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่ครอบคลุมด้านงบประมาณ บุคคล และการดำเนินงาน อาจเป็นเพราะผู้บริหารประเมินกลยุทธ์ทางเลือกและกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ทั้งในระดับโรงเรียนและโปรแกรมย่อย ปัจจัยทั้งหมดเหล่านี้ถูกนำมาพิจารณาเมื่อกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ส่งผลให้มีการวางแผนที่ครอบคลุมและไตร่ตรองอย่างดี สิ่งนี้ช่วยให้แน่ใจว่าโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในขณะเดียวกันก็จัดการความเสี่ยงและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม ด้านผลการดำเนินงาน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารให้ความสำคัญกับเป้าหมายการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนและพยายามช่วยให้ประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในอาชีพการงาน อาจเป็นเพราะแนวทางตามความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาบริบทของโรงเรียน ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ฝ่ายบริหารยังดูเหมือนว่าจะจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและมีมาตรการที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างทันทั่วทั้งที่ ฝ่ายบริหารได้ระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเนื่องจากเทคโนโลยีและแนวโน้มทางสังคม และมีความเข้าใจโดยรวมเกี่ยวกับความเสี่ยงของโรงเรียนและการประเมินความเสี่ยงทั้งหมด ทั้งหมดนี้ทำโดยคำนึงถึงกลยุทธ์และเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการทบทวนและปรับปรุงแก้ไข พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารมีการพิจารณาถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่อาจนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการช่วยการบริหารความเสี่ยง อาจเป็นเพราะ

ผู้บริหารประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อระบุด้านที่ต้องปรับปรุงเพื่อการปรับปรุงในอนาคต วิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงเรียนเทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และระบุการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของโรงเรียนนอกโรงเรียน ความพยายามเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของฝ่ายบริหารโรงเรียนในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและทำให้มั่นใจว่าบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ด้านสารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารมีช่องทางการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการบริหารความเสี่ยง อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ ฝ่ายบริหารได้แจ้งและรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรภายในโรงเรียนได้เข้าใจและมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าว ผู้บริหารยังได้สื่อสารข้อมูลสำคัญไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องและเหมาะสม และได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาข้อมูลเชิงลึก รวมทั้งรวบรวมข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้อง เช่น แนวโน้มการดำเนินงานในอนาคต

3.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน โดยภาพรวม ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกันอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจเป็นเพราะการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับโรงเรียน ในขณะเดียวกันก็พิจารณาระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ความเป็นผู้นำสามารถมีบทบาทสำคัญในการทบทวนและปรับปรุงแนวปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยง

สรุป

ผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างขวัญและกำลังใจ เป็นต้นแบบนำทาง เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น สร้างแรงบันดาลใจและวิสัยทัศน์ร่วมกัน และกล้าท้าทายต่อกระบวนการ การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดย ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน เป้าหมายผลการดำเนินงาน การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ และการทบทวนและปรับปรุง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก

ข้อเสนอแนะ

1. การศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แข็งแกร่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรได้รับโอกาสในการเพิ่มพูนทักษะภาวะผู้นำผ่านโปรแกรมการฝึกอบรมและการประชุมเชิงปฏิบัติการ
2. การศึกษาพบว่าโรงเรียนที่มีแผนการจัดการความเสี่ยงที่ได้รับการพัฒนาอย่างดีนั้นมีความพร้อมที่ดีกว่าในการรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมการดำเนินงานของโรงเรียนทุกด้าน
3. การศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมการรับรู้และการจัดการความเสี่ยงมีความสำคัญต่อการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียน ผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนพัฒนาวัฒนธรรมการรับรู้และการจัดการความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงการประเมินความเสี่ยง การสื่อสาร และการรายงานเป็นประจำ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาที่คล้ายกันในพื้นที่การศึกษาที่แตกต่างกันและเปรียบเทียบผลลัพธ์ เพื่อดูว่าสิ่งที่ค้นพบนั้นสอดคล้องกันในบริบทที่แตกต่างกันหรือไม่
2. ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงเฉพาะกับประสิทธิผลในการลดความเสี่ยงที่ระบุในโรงเรียน
3. ทำการศึกษาระยะยาวเพื่อประเมินผลกระทบของการใช้กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงที่แนะนำต่อประสิทธิภาพโดยรวมของโรงเรียนเมื่อเวลาผ่านไป

เอกสารอ้างอิง

- จุฑามาน ลิทธิพลวนิชกุล. (2561). แนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO Enterprise Risk Management 2017, *วารสารวิชาชีพบัญชี*, 14(42): 111-124
- นงลักษณ์ ศิริพัก. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี. *วารสารวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร*, 10(2), 480-493.
- พัชรกัญญ์ นันทะชัย. (2563). แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. *วารสารวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยสวนดุสิต*, 14(2), 127-143.
- ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ. (2559). *การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Best, John W. (1970). *Research in Education*. New York: Prentice

Cronbach, Lee J. (1974). *Essentials of Psychological Testing*. 3rded. New York: Harper and Row Publisher.

James M. Kouzes and Barry Z. Posner. (2017). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*. 6thed. (New Jersey: John Wiley & Sons, 26-33.

Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. (1992). Determining Sample Size for Research Activities. *Journal for Education and Psychological Measurement*, 3(7), 608.

Likert, Rensis. (1992). *New Pattern of Management*. New York: McGraw-Hill.