

ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก  
สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส

นางจรรยาพร ปลื้มสำราญ

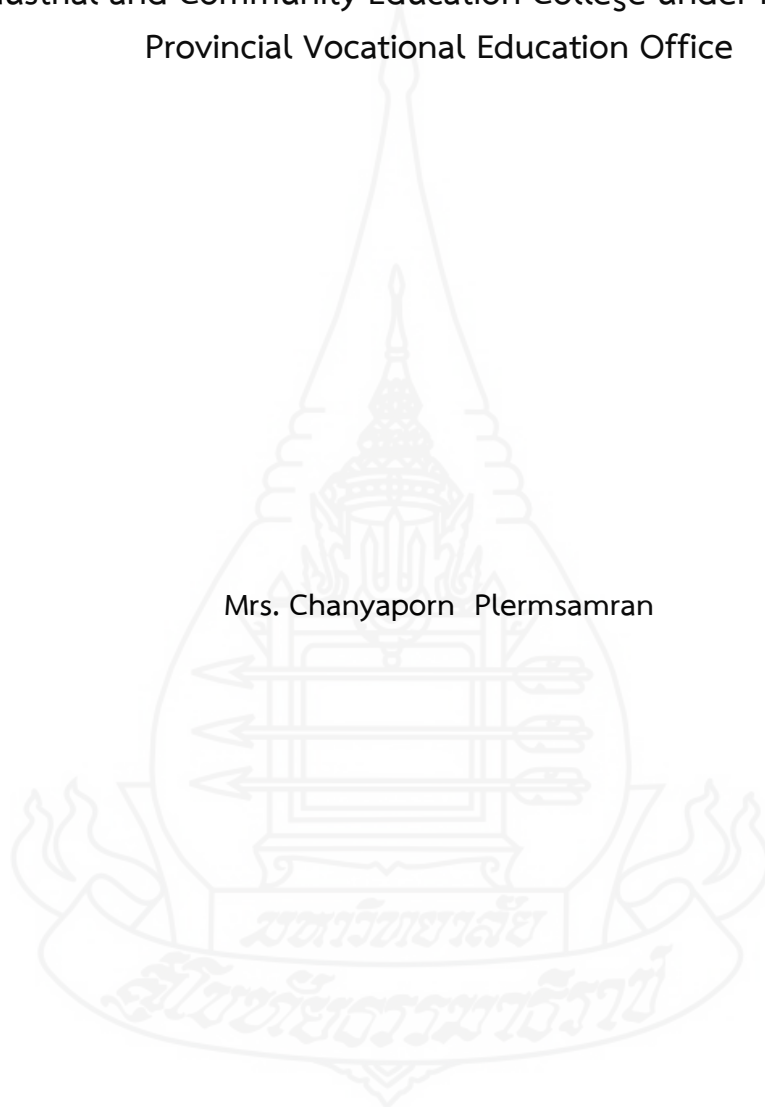


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2562

The Success in Organizational Risk management of Su-ngai Kolok  
Industrial and Community Education College under Narathiwat  
Provincial Vocational Education Office

Mrs. Chanyaporn Plermsamran



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Education in Educational Administration

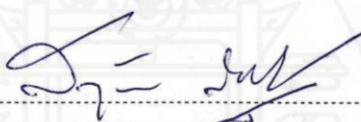
School of Educational Studies  
Sukhothai Thammathirat Open University


2019

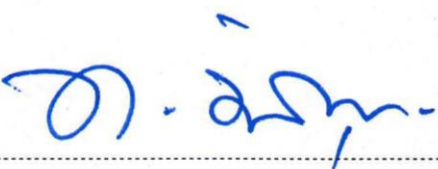
หัวข้อการศึกษาคั่นคว่ำอิสระ      ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของ  
วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา  
จังหวัดนราธิวาส  
ชื่อและนามสกุล      นางจรรยาพร ปลื้มสำราญ  
แขนงวิชา      บริหารการศึกษา  
สาขาวิชา      ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา      รองศาสตราจารย์ ดร.สถุฑ์พงษ์ ลิ้มปิษุทธิ์

การศึกษาคั่นคว่ำอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 17 มกราคม 2563

คณะกรรมการสอบการศึกษาคั่นคว่ำอิสระ

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สถุฑ์พงษ์ ลิ้มปิษุทธิ์)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.นิตยา ภััสศิริ)

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพ  
สุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส

**ผู้ศึกษา** นางจรรยาพร ปลื้มสำราญ **รหัสนักศึกษา** 2602300176 **ปริญญา** ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
(บริหารการศึกษา) **อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.สุฤกษ์ดีพงษ์ ลิ้มปิยะเชื้อย  
**ปีการศึกษา** 2562

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส (2) เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสของบุคลากรจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และ (3) เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสของบุคลากรจำแนกตามตำแหน่งงาน ได้แก่กลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการ

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหาร ข้าราชการครู พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการ จำนวน 97 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความเที่ยงเท่ากับ .935 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการศึกษาปรากฏว่า (1) ความคิดเห็นต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และด้านการติดตามประเมินผลมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนด้านการประเมินความเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (2) ผู้บริหาร ข้าราชการครู พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการ ที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ไม่แตกต่างกัน และ (3) ผู้บริหาร ข้าราชการครู พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ(เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการ มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การ ของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ไม่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ** การบริหารความเสี่ยง วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก อาชีวศึกษา



**Independent Study title:** The Success in Organizational Risk management of Su-ngai Kolok Industrial and Community Education College under Narathiwat Provincial Vocational Education Office

**Author:** Mrs. Chanyaporn Plermsamran; **ID:** 2602300176;

**Degree:** Master of Education (Educational Administration);

**Independent Study advisor:** Dr. Saritpong Limpisathian, Associate Professor;

**Academic year:** 2019

### Abstract

The purposes of this research were (1) to study the level of success in organizational risk management of Su-ngai Kolok Industrial and Community Education College under Narathiwat Provincial Vocational Education Office; (2) to compare the opinions toward the success in organizational risk management of Su-ngai Kolok Industrial and Community Education College under Narathiwat Provincial Vocational Education Office of the personnel classified by gender, age, and work experience; and (3) to compare the opinions toward the success in organizational risk management of Su-ngai Kolok Industrial and Community Education College under Narathiwat Provincial Vocational Education Office of the personnel classified by work position, namely, civil servant group (administrators and teachers), government employees (teachers), government employees (supporting staff members) and service contractors.

The research sample consisted of 97 personnel of Su-ngai Kolok Industrial and Community Education College under Narathiwat Provincial Vocational Education Office classified into administrators and teachers (civil servants), teachers (government employees), supporting staff members (government employees), and service contractors, all of which were obtained by stratified random sampling. The research instrument was a 5-level rating scale questionnaire, with reliability coefficient of .935. Statistics used for data analysis were the percentage, mean, standard deviation, t-test, and one-way ANOVA.

The results of the study were as follows: (1) the overall level of success in organizational risk management was rated at the highest level, with the specific aspects of the management receiving the top rating mean being that of the determination of objectives and that of the follow-up and evaluation; while the specific aspect receiving the lowest rating mean being that of the evaluation of risks; (2) the administrators, teachers who were civil servants, teachers who were government employees, supporting staff members, and service contractors with different genders, ages, and work experiences did not significantly differ in their opinions toward the success in organizational risk management of Su-ngai Kolok Industrial and Community Education College; and (3) the administrators, teachers who were civil servants, teachers who were government employees, supporting staff members, and service contractors did not significantly differ in their opinions toward the success in organizational risk management of Su-ngai Kolok Industrial and Community Education College.

**Keywords:** Risk management, Su-ngai Kolok Industrial and Community College, Vocational education

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สฤกษ์ดีพงษ์ ติมปิษฐ์เชียร สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระนับตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

การพัฒนาแบบสอบถามที่นำมาใช้เป็นเครื่องมือวิจัยได้รายละเอียดจากคณะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-โลกที่มีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์การมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ และมีท่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาริยา คุณา รองศาสตราจารย์ ดร. อาฟีฟี ลาเต๊ะ อาจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ นิลวิสัย อาจารย์ ดร.มทิสร ปัตนราชภูร์ และนายสุพจน์ มณีรัตนโชติ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบพระคุณ นางนฤมล เพ็ญมาศ รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคจะนะ ที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยดีตลอดมา ตลอดจนในการดำเนินการวิจัยมีผู้อำนวยการรองผู้อำนวยการ กรรมการสถานศึกษา หัวหน้างาน หัวหน้าแผนก ครู และบุคลากรทางการศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-โลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดนราธิวาสให้ความร่วมมือให้ข้อมูล

นอกจากนี้ขอขอบพระคุณครอบครัว “ปลื้มสำราญ” ในการสนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดียิ่ง รวมทั้งเพื่อนร่วมรุ่นแขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ทุกคน

คุณประโยชน์ที่พึงจะมีจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอยกคุณงามความดีนี้ให้แก่ครอบครัว คุณพ่อ คุณแม่ คุณครู คุณสามี ญาติพี่น้อง และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ให้การศึกษา อบรม สั่งสอน และให้กำลังใจในการศึกษาตลอดมา

จรรยาพร ปลื้มสำราญ

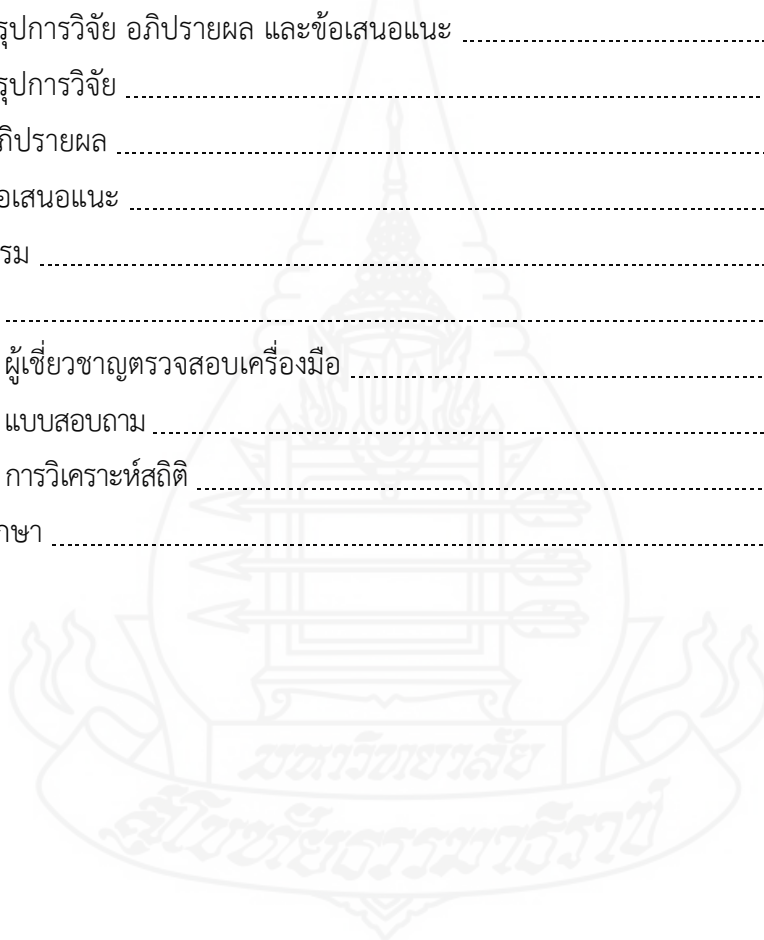
พฤษภาคม 2563

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ณ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
สมมติฐานการวิจัย .....	6
ขอบเขตการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	10
ข้อมูลจังหวัดนราธิวาส และข้อมูลอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส .....	11
หลักการแนวคิด ทฤษฎีการบริหารความเสี่ยง และแนวคิดทฤษฎีของ ความสำเร็จในองค์การ .....	16
แนวคิดและการบริหารความเสี่ยงองค์การตามกรอบแนวคิด (COSO-ERM : 2004) .....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	40
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	46
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	46
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	47
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	48
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	49

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	51
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	52
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของ วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส .....	53
ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข (ถ้ามี) .....	67
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	68
สรุปการวิจัย .....	68
อภิปรายผล .....	70
ข้อเสนอแนะ .....	72
บรรณานุกรม .....	74
ภาคผนวก .....	79
ก ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ .....	80
ข แบบสอบถาม .....	82
ค การวิเคราะห์สถิติ .....	88
ประวัติผู้ศึกษา .....	150



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ณ วันที่ 29 เดือนกันยายน พ.ศ. 2562 .....	14
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ การทำงาน และตำแหน่งงาน .....	52
ตารางที่ 4.2 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 โดยภาพรวม .....	53
ตารางที่ 4.3 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร .....	54
ตารางที่ 4.4 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ .....	55
ตารางที่ 4.5 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO-ERM : 2004 ด้านการบ่งชี้เหตุการณ์ .....	56
ตารางที่ 4.6 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านการประเมินความเสี่ยง .....	57
ตารางที่ 4.7 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านการตอบสนองความเสี่ยง .....	58
ตารางที่ 4.8 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านกิจกรรมการควบคุม .....	59
ตารางที่ 4.9 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร .....	60
ตารางที่ 4.10 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านการติดตามประเมินผล .....	61
ตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และ ลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์กรทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดนราธิวาส ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร .....	62

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

<p>ตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และ ลูกจ้างเหมา บริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดนราธิวาส ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ .....</p>	62
<p>ตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และ ลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดนราธิวาส ด้านการบ่งชี้เหตุการณ์ .....</p>	63
<p>ตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และ ลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดนราธิวาส ด้านการประเมินความเสี่ยง .....</p>	63
<p>ตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และ ลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดนราธิวาส ด้านการตอบสนองความเสี่ยง .....</p>	64
<p>ตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และ ลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดนราธิวาส ด้านกิจกรรมการควบคุม .....</p>	64

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.17	ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และ ลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดนราธิวาส ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร .....	65
ตารางที่ 4.18	ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และ ลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดนราธิวาส ด้านการติดตามประเมินผล .....	65
ตารางที่ 4.19	ผลการทดสอบสมมติฐานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศแตกต่างกัน มีผลต่อ ระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพ สุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสแตกต่างกัน .....	66
ตารางที่ 4.20	ผลการทดสอบสมมติฐานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุแตกต่างกัน มีผลต่อ ระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพ สุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสแตกต่างกัน .....	66
ตารางที่ 4.21	ผลการทดสอบสมมติฐานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การแตกต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพ สุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสแตกต่างกัน .....	67
ตารางที่ 4.22	ผลการทดสอบสมมติฐานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพ สุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสแตกต่างกัน .....	67



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของ วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส .....	5
ภาพที่ 2.1 แผนที่จังหวัดนราธิวาส .....	11
ภาพที่ 2.2 การควบคุมภายในตามกรอบแนวคิด COSO .....	30
ภาพที่ 2.3 การพัฒนาแนวคิดการบริหารความเสี่ยงองค์การ (COSO – ERM : 2004) .....	35
ภาพที่ 2.4 การทำงานของระบบ ERM .....	37





# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาแห่งชาติตามแผนพัฒนา 20 ปี (2560-2579) ได้กำหนดการพัฒนาาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ พัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบาทของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและยุทธศาสตร์ชาติ และพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรมจริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือ ผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศ อย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560-2564) ได้นำมโนทัศน์หลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาประเทศต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 - 11 เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและช่วยให้สังคมไทยสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคงเกิดภูมิคุ้มกัน และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมส่งผลให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560)

องค์การทางการศึกษามีความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์การตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 “การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและ ยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจ และทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจ ตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนอง ความต้องการของประชาชน มีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 45 ให้ส่วนราชการจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ ทั้งนี้ตามเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่ ก.พ.ร. กำหนด และระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางและหลักปฏิบัติในการจัดวางระบบมาตรฐานการควบคุมภายใน และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพ

การศึกษา กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้งในทุกรอบ 5 ปี โดย “สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือเรียกชื่อย่อว่า “สมศ.” (ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544)

ดังนั้น องค์การทางการศึกษาเป็นองค์การต้นทางที่สำคัญของระบบการสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ สำหรับป้อนให้กับทุกระบบหน่วยงานในสังคมไทย องค์การทางการศึกษาไทยในปัจจุบันส่วนใหญ่ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนมีระบบการจัดการศึกษาที่ยังมีปัญหาด้านคุณภาพการศึกษาแทบทั้งสิ้นทั้งในด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการองค์การ การรายงานการใช้จ่ายงบประมาณ การปฏิบัติงานของบุคลากร และการปฏิบัติตามข้อระเบียบกฎหมายขององค์การ ซึ่งการบริหารการดำเนินงานเหล่านี้ล้วนอยู่ภายใต้ความไม่แน่นอนของโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ถ้าองค์การไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำลังจะเกิดขึ้นได้ทันท่วงทีจะนำไปสู่ความสูญเสียแก่องค์การ มีผลกระทบสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ (สุนทรีย์ วิพัฒน์ครุฑ และคณะ, 2558) ที่ผ่านมามีการศึกษาความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจนำไปสู่การทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนประเด็นความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงสูงมาก ได้แก่ การเบิกจ่ายงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การเรียกรับผลประโยชน์ และการบริหารงานบุคคล (รายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจนำไปสู่การทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561) ดังนั้นจึงต้องมีระบบบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการบริหารที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ของสถาบัน ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก (วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา, 2557) และมีการนำหลักการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การตามมาตรฐานของ COSO-ERM : 2004 (COSO : The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission - Enterprise Risk Management : ERM) (อ้างใน จันทนา สาขากร, 2554) มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ เป็นกระบวนการที่ปฏิบัติโดยทุกคนในองค์การ ตั้งแต่คณะกรรมการองค์การ ผู้บริหาร บุคลากร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ กระบวนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง มีการออกแบบเพื่อให้สามารถชี้ชัดถึงเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและคาดว่าจะมีผลกระทบต่อองค์การ และองค์การสามารถจัดการกับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์การยอมรับได้ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การกำหนดไว้ มาตรฐานสากล COSO-ERM : 2004 มีการแบ่งประเภทของการบริหารความเสี่ยงออกเป็น 3 มิติ ในมิติที่ 1 คือองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Environment) การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

(Objective Setting) การระบุความเสี่ยง (Event Identification) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Response) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) และการติดตามผล(Monitoring) ในมิติที่ 2 คือวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง(Entity objectives can be viewed in the context of four categories) ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic) คือการกำหนดเป้าหมายในระดับสูงซึ่งต้องเป็นแนวทางเดียวกันและต้องสนับสนุนวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์กร วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) คือการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting) คือการรายงานขององค์กรมีความน่าเชื่อถือได้ วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎหมาย (Compliance) คือการปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎหมายข้อบังคับขององค์กร ในมิติที่ 3 คือระดับของการบริหารความเสี่ยง (ERM considers activities at all levels of the organization) ประกอบด้วยระดับองค์กร (Enterprise-level) เป็นการมองกิจกรรมในภาพรวมขององค์กรระดับฝ่าย (Division-level) เป็นการมองกิจกรรมในระดับฝ่ายงาน ระดับแผนก(Business unit-level) เป็นการมองกิจกรรมในระดับกลุ่มงานระดับงาน (Subsidiary-level) เป็นการมองกิจกรรมในระดับงานหรือกระบวนการ

วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นสถานศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจสามจังหวัดชายแดนใต้ ดำเนินการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบการศึกษาในระบบปกติ ระบบทวิศึกษา ระบบทวิภาคี และการฝึกอบรมวิชาชีพระยะสั้น ซึ่งประกอบด้วยหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ(ปวช.) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หลักสูตรประกาศนียบัตรเตรียมอาชีวศึกษา (ปตอ.) และหลักสูตรระยะสั้น (หลักสูตรอาชีวศึกษา) โดยวางจุดเน้น “การจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นและขยายโอกาสทางการศึกษา พร้อมยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับสถานประกอบการเน้นความร่วมมือในการจัดอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ มีระบบการพัฒนาครูเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการอาชีวศึกษามีความยืดหยุ่นและหลากหลายในการยกระดับให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในทางปฏิบัติด้านอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพและมีสมรรถนะสามารถนำไปประกอบอาชีพในลักษณะผู้ปฏิบัติงาน หรือประกอบอาชีพอิสระได้ ซึ่งวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาทุกปีการศึกษา แต่ไม่มีการประเมินการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา

ดังนั้น จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์กรของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลกว่าอยู่ในระดับใด เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ในการดำเนินงาน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานและตำแหน่งงาน

2.3 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการ

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารความเสี่ยงระดับองค์การ (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์การได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์การบรรลุในวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตามกรอบวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์การ ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลกิจการของแต่ละองค์การ โดยหากองค์การมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การ ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานการวิจัยเรื่อง ระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ได้ทำการศึกษาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์การตามกรอบมาตรฐานสากล COSO – ERM : 2004 เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยตามองค์ประกอบ 8 ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยงดังนี้

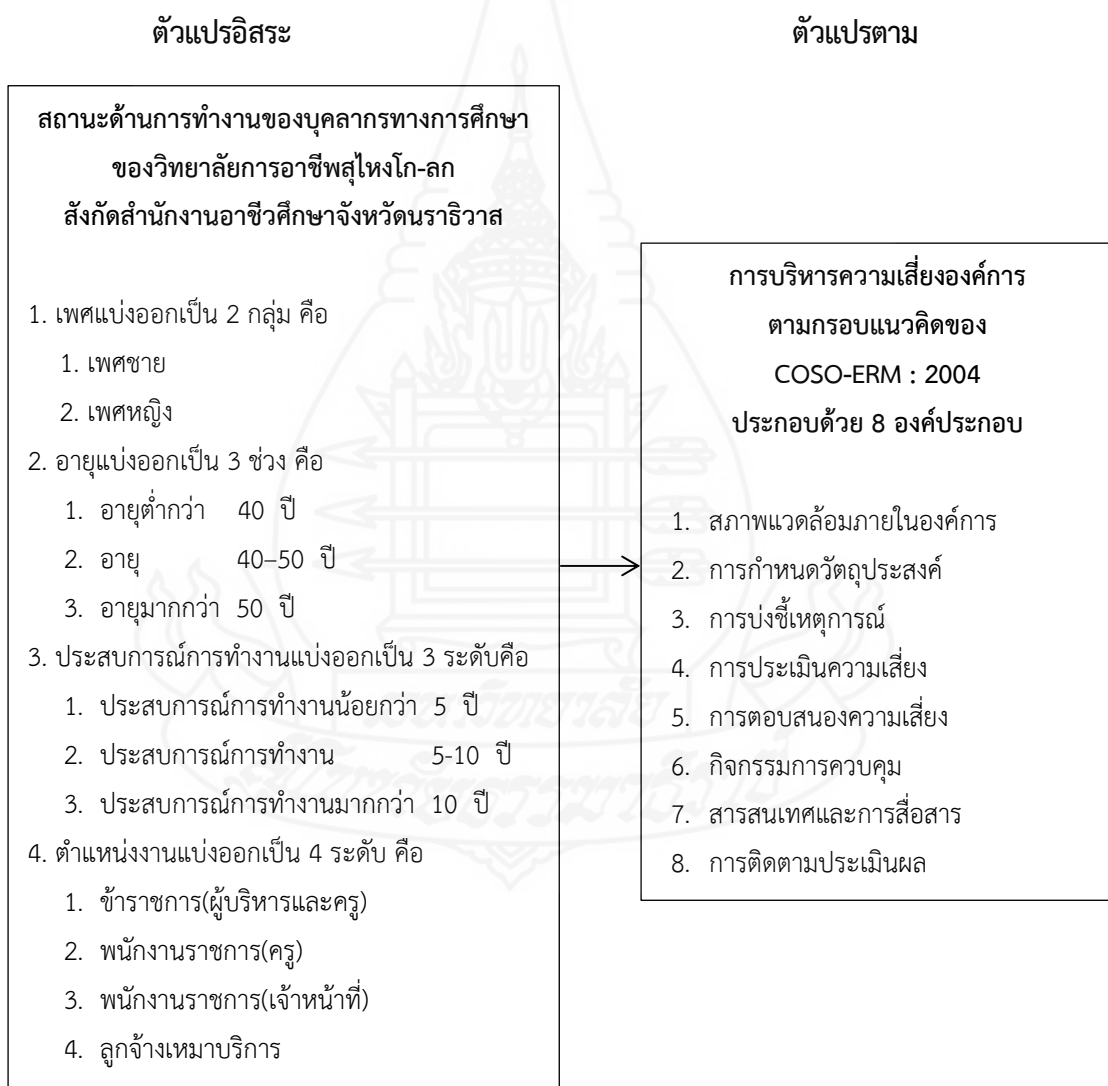
องค์ประกอบ 8 ประการตามกรอบมาตรฐานสากล COSO - ERM : 2004

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์การ
2. การกำหนดวัตถุประสงค์
3. การบ่งชี้เหตุการณ์
4. การประเมินความเสี่ยง
5. การตอบสนองความเสี่ยง

6. กิจกรรมการควบคุม
7. สารสนเทศและการสื่อสาร
8. การติดตามประเมินผล

จากกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวัดความคิดเห็นด้านการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ตามองค์ประกอบทั้ง 8 ประการตามกรอบมาตรฐานสากล COSO - ERM : 2004

#### 4. กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา



## 5. สมมติฐานการวิจัย

5.1 ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส อยู่ในระดับมาก

5.2 ระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ตามความคิดเห็นในการดำเนินงาน จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน มีความแตกต่างกัน

## 6. ขอบเขตการวิจัย

### 5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยงในองค์การตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ตามองค์ประกอบ 8 ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยงดังนี้ สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Environment) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) และการติดตามประเมินผล (Monitoring)

### 5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

5.2.1 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา กรรมการสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส จำนวนทั้งสิ้น 130 คน ซึ่งประกอบด้วย

1) ข้าราชการ (ผู้บริหารสถานศึกษาและครู)	จำนวน 17 คน
2) กรรมการสถานศึกษา	จำนวน 19 คน
3) พนักงานราชการ(ครู)	จำนวน 29 คน
4) พนักงานราชการ(เจ้าหน้าที่)	จำนวน 20 คน
5) ลูกจ้างเหมาบริการ	จำนวน 45 คน

5.2.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ใช้วิธีสุ่มเลือกจากประชากรและกำหนดขนาดตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (R.V. Krejcie and D.W. Morgan) ประมาณค่าสัดส่วนของประชากรและกำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร เท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับ

ความเชื่อมั่น 95% สามารถคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างกับประชากรที่มีขนาดเล็กได้ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป ได้ตัวอย่างเป็น จำนวน 97 คน

### 5.3 ขอบเขตด้านตัวแปรที่จะศึกษาวิจัย ประกอบด้วย

**5.3.1 ตัวแปรอิสระ** ได้แก่ สถานะด้านการทำงานจำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน ของบุคลากรทางการศึกษาวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

**5.3.2 ตัวแปรตาม** ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO-ERM: 2004 ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยงดังนี้ สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Environment) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) และการติดตามประเมินผล (Monitoring)

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

**6.1 ความสำเร็จของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก** หมายถึง ความร่วมมือของคนในวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ทุกคน ในการพัฒนาทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่ภายในวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ และสามารถก้าวไปข้างหน้าได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในพันธกิจหรือเป้าหมายของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก

**6.2 ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) อาจส่งผลให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

**6.3 การบริหารความเสี่ยงทั้งวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก** หมายถึง การบริหารความเสี่ยงระดับวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก คือ กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ผู้บริหารสถานศึกษา กรรมการสถานศึกษา ข้าราชการครู พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) ลูกจ้างเหมาบริการได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก บรรลุในวัตถุประสงค์ที่ต้องการตามกรอบวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการดังนี้

### 6.3.1 สภาพแวดล้อมภายในวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย (Internal environment)

หมายถึง สภาพแวดล้อมของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย ซึ่งเป็นองค์ประกอบและเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย ประกอบด้วยปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์การ นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบกฎหมาย

### 6.3.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) หมายถึง วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย

ต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย ยอมรับได้เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

### 6.3.3 การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) หมายถึง การรวบรวมเหตุการณ์ที่

อาจเกิดขึ้นกับวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอก เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

### 6.3.4 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง การจำแนกและพิจารณา

จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบ โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย

### 6.3.5 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) หมายถึง การที่วิทยาลัยการอาชีพ

สุโขทัย สามารถบ่งชี้ความเสี่ยงและประเมินความสำคัญของความเสี่ยงได้แล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย ยอมรับได้

### 6.3.6 กิจกรรมการควบคุม หมายถึง การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติงานต่างๆ

ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

### 6.3.7 สารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย จะต้อง

มีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งจากภายในและภายนอกวิทยาลัย เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย กำหนด



**6.3.8 การติดตามประเมินผล (Monitoring Evaluating)** หมายถึง วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก จะต้องมีการติดตามผลเพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

**6.4 สถานะด้านการทำงาน** หมายถึง สถานะของบุคลากรทางการศึกษาวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน

**6.5 ลูกจ้างเหมาบริการ** หมายถึง วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ทำสัญญาจ้างงานกับบุคคลภายนอก ลักษณะเป็นสัญญาจ้างเหมาบริการโดยเบิกจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายเดือน ไม่มีสวัสดิการใดๆ และทำการต่อสัญญาจ้างทุก 1 ปี

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 สามารถนำไปใช้ในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ในการกำหนดวัตถุประสงค์ การบ่งชี้เหตุการณ์ การประเมินและตอบสนองความเสี่ยง กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง สารสนเทศและการสื่อสารให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ และความเสี่ยงที่วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลกยอมรับได้เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

7.2 ทำให้ทราบระดับความคิดเห็นในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน ต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัด

7.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ในการวางแผนกำหนดนโยบาย ตลอดจนการกำกับดูแลติดตามการปฏิบัติงานและการรายงานผลความสำเร็จให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ได้

## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

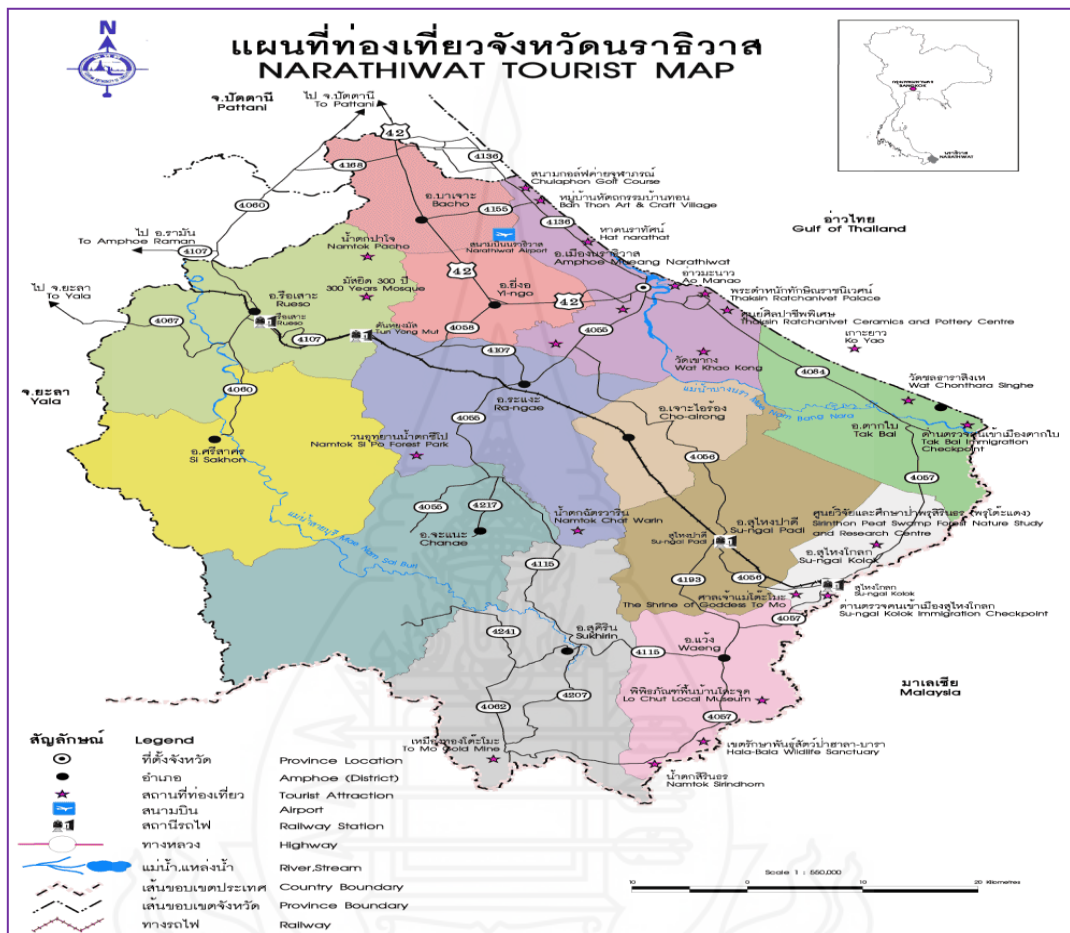
การศึกษาวิจัยเรื่อง ระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพ-  
สุโขทัย-ลก สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ในครั้งนี้ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและ  
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแหล่งอ้างอิงต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางการวิจัย ดังนี้

1. ข้อมูลจังหวัดนครราชสีมา และข้อมูลอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา
2. หลักการแนวคิด ทฤษฎีการบริหารความเสี่ยง และแนวคิดทฤษฎีของความสำเร็จใน  
องค์การ
3. แนวคิดและการบริหารความเสี่ยงองค์การตามกรอบแนวคิด (COSO-ERM : 2004)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



# 1. ข้อมูลจังหวัดนราธิวาส และข้อมูลอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส

## 2.1 ข้อมูลจังหวัดนราธิวาสและข้อมูลอำเภอสุโหงโกลก



ภาพที่ 2.1 แผนที่จังหวัดนราธิวาส

จังหวัดนราธิวาส เดิมเป็นเพียงหมู่บ้านชาวประมง ซึ่งตั้งอยู่ปากแม่น้ำบางนราติดชายทะเลอ่าวไทย ในสมัยพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช บ้านบางนราถูกจัดให้อยู่ในเขตปกครองของเมืองสายบุรี ต่อมาถูกย้ายมาอยู่ในปกครองของเมืองระแงะ ซึ่งเป็น เมืองหนึ่งในมณฑลปัตตานี

บ้านบางนราได้เจริญขึ้นเป็นชุมชนใหญ่ จนกลายเป็นเมืองศูนย์กลางทางการค้าขายทั้งทางบกและทางทะเล พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวเสด็จประพาสมณฑลปักษ์ใต้ได้เสด็จพระราชดำเนินยังบ้านบางนราและพระราชทานชื่อว่า นราธิวาส อันมีความหมายว่า ที่อยู่ของคนดี การปกครองมี 13 อำเภอ คือ อำเภอเมือง อำเภอตากใบ อำเภอบาเจาะ อำเภอเย็งอ อำเภอสุโหงโกลก อำเภอระแงะ

อำเภอหรือเสาะ อำเภอศรีสาคร อำเภอสุโขทัย-ลก อำเภอแว้ง อำเภอสุคีริน อำเภอจะนะ (ข้อมูลจังหวัดนราธิวาส)

อำเภอสุโขทัย-ลก เป็นอำเภอลำดับที่ 9 ของจังหวัดนราธิวาส ตั้งอยู่แนวชายแดนไทย – มาเลเซียทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของประเทศไทย "สุโขทัย-ลก" เป็นชื่อเรียกตามชื่อแม่น้ำที่กั้นเขตแดนระหว่างไทยกับมาเลเซีย เป็นภาษามลายูท้องถิ่น หมายถึง "แม่น้ำคด" หรือ "คลองคด" (ข้อมูลจังหวัดนราธิวาส)

### 2.1.1 ปัจจัยเสี่ยงและความแปรปรวนความรุนแรงจังหวัดชายแดนใต้ (นราธิวาส, ยะลา, ปัตตานี)

ศรีสมภพ จิตรภิมศิริ (2560) ได้ศึกษาเรื่องความขัดแย้งชายแดนใต้ในรอบ 13 ปี : ความซับซ้อนของสนามความรุนแรงและพลังของบทสนทนาสันติภาพปาตานี พบว่า ฐานข้อมูลของศูนย์เฝ้าระวังสถานการณ์ภาคใต้ชี้ให้เห็นว่าตั้งแต่ปี 2547-2560 (ข้อมูลถึงเดือน เมษายน) เหตุการณ์โดยรวมเกิดจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการก่อความไม่สงบหรือปฏิบัติการของขบวนการก่อการร้าย ร้อยละ 72.9 รองลงมาคือเหตุการณ์ที่แหล่งข้อมูลทั้งจากทหาร/ตำรวจและหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง ระบุว่าไม่ชัดเจนหรือไม่สามารถระบุได้ว่าเกิดจากอะไรร้อยละ 19.1 เหตุการณ์ความรุนแรงที่เกิดจากอาชญากรรมเป็นร้อยละ 4.7 และเหตุการณ์ที่ระบุว่าเกิดจากประเด็นยาเสพติดคิดเป็นร้อยละ 2.8 นอกนั้นเป็นเรื่องอื่นๆ ปัจจัยเสี่ยงและความไม่แน่นอนเป็นเรื่องที่ต้องการคำอธิบายด้วยว่าเกิดจากอะไร และมีผลกระทบอย่างไรต่อระบบแห่งการความรุนแรง ความไม่แน่นอนของผลการพูดคุยโดยเฉพาะเรื่องการสร้างพื้นที่ปลอดภัยที่อาจจะยังเพิ่มความแปรปรวนดังกล่าวนี้ การที่พลเอกอุดมเดช สีสิบตรี หัวหน้าคณะผู้แทนพิเศษรัฐบาล ออกมากล่าวถึงความพยายามในการให้การพูดคุยรวมเอาฝ่ายที่ใช้ความรุนแรงตัวจริง (บีอาร์เอ็นปีกการทหาร) ก็อาจจะเป็นการพยายามหาทางออกจากความไม่แน่นอนนี้ในอนาคต สิ่งที่เห็นได้ชัดก็คือเรื่องราวของความขัดแย้งและความรุนแรงยังไม่จบง่ายๆ แต่สนามของการต่อสู้กำลังเปลี่ยนแปลงไปด้วยได้ อีกด้านหนึ่งอิทธิพลของปัจจัยภายนอกก็เป็นสิ่งที่ต้องให้ความสนใจ แสดงให้เห็นจากบทบาทของประเทศเพื่อนบ้านใกล้เคียงคือของมาเลเซียและอินโดนีเซียในกระบวนการสันติภาพ ในรอบสี่ปีที่ผ่านมา และบทบาทขององค์การระหว่างประเทศก็มีความสำคัญมากขึ้น เช่น UNDP UNICEF ธนาкарโลก และสหภาพยุโรป บทบาทในเรื่องเงินช่วยเหลือโครงการพัฒนาศักยภาพของภาคประชาสังคมและการพัฒนาในระดับพื้นที่และกลุ่มเฉพาะพื้นที่ ยิ่งไปกว่านั้นบทบาทขององค์การเอกชนระหว่างประเทศในการพัฒนาโลกกระบวนการสันติภาพและความยุติธรรมก็ยังเป็นปัจจัยภายนอกที่มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ในระยะยาว เช่น บทบาทของมูลนิธิเอเชีย มูลนิธิซาคากาว่า และ Center for Humanitarian Dialogue เป็นต้น

ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่แสดงถึงภาพรวมสถานการณ์ที่ดีขึ้น คือ การใช้ชีวิตหรือการดำรงชีวิตของประชาชนในพื้นที่พบว่าปัจจุบันพี่น้องประชาชนยังคงมีการเดินทางใช้จ่ายหรือเพื่อ

การบริโภคหรือใช้บริการจากผู้ประกอบการในพื้นที่มากขึ้น โดยมีการเคลื่อนย้ายคนจากชนบทอพยพเข้ามาในเมือง เพื่อการรับจ้างทำงาน การแลกเปลี่ยนหรือซื้อสินค้าบริการ รวมทั้งการศึกษามากขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน เช่น พื้นที่เขตเมืองมีการขยายพื้นที่ทางเศรษฐกิจ มีการก่อสร้างที่อยู่อาศัยมากขึ้น ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ขยายตัว ราคาเช่าห้องพัก ที่ดินมีราคาสูงขึ้นแต่ประชาชนก็ยังเข้ามาจับจองและซื้อมากขึ้นทุกปี ซึ่งพิจารณาแล้วเป็นไปได้ว่า แม้จะเกิดสถานการณ์ความรุนแรงในพื้นที่ แต่ประชาชนในพื้นที่ยังมีความเชื่อมั่นในแนวทาง การแก้ไขปัญหาของภาครัฐที่ทำได้อย่างจริงจัง ทั้งในด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนเร่งด่วน และการดูแลช่วยเหลือในทุกๆ ด้าน เพื่อให้พี่น้องประชาชนในพื้นที่ดำรงชีพได้อย่างปกติสุขเช่นเดิม (จังหวัดนราธิวาส, 2559)

### 2.1.2 ปัจจัยเสี่ยงและแนวทางการพัฒนาด้านการศึกษาในจังหวัดนราธิวาส

การศึกษาในจังหวัดนราธิวาส มีระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของนักเรียนชั้น ป.6, ม.3 และ ม.6 มีผลการทดสอบทางการศึกษาดำกว่าระดับประเทศทุกวิชา สาเหตุหลักเนื่องมาจากนักเรียนอ่านหนังสือไม่ออก เขียนไม่ได้ อีกทั้งครูผู้สอนไม่มีวุฒิทางการศึกษา ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษามาก เป็นอย่างมาก ทำให้คุณภาพการศึกษาของจังหวัดนราธิวาสอยู่ในลำดับสุดท้ายของประเทศ ดังนั้นการแก้ไขปัญหาการศึกษา จึงควรต้องเริ่มแก้ไขตั้งแต่ประถมศึกษาให้เด็กอ่านออกเขียนได้ ซึ่งเป็นสาเหตุหลักที่ส่งผลต่อระดับคุณภาพการศึกษา เพราะหากปล่อยทิ้งไว้จะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังต้องพัฒนาคุณภาพของครูผู้สอน และรูปแบบการเรียนการสอนควบคู่ไปด้วย ทั้งนี้จังหวัดนราธิวาสไม่ได้นิ่งนอนใจต่อการแก้ไขปัญหาการศึกษาของพื้นที่ โดยได้จัดสรรงบประมาณจังหวัดสำหรับการติวนักเรียนเป็นประจำทุกปี ทำให้คุณภาพการศึกษามีแนวโน้มที่ดีขึ้นและเพื่อพัฒนาการด้านสมองของเด็กนักเรียน จังหวัดนราธิวาสยังได้ดำเนินโครงการเกษตรอาหารกลางวัน เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการทางสมองของเด็กที่มีฐานะยากจนให้ได้มีอาหารกลางวันที่มีสารอาหารครบถ้วน ทั้งนี้ส่วนราชการบริหารจากส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ต้องร่วมกันบูรณาการการแก้ไขปัญหาการศึกษาให้มีความยั่งยืน (จังหวัดนราธิวาส, 2559)

## 2.2 ข้อมูลอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส

อาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 2 สถานศึกษา คือ วิทยาลัยสารพัดช่างนราธิวาส และวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัยโก-ลก

วิทยาลัยสารพัดช่างนราธิวาส เป็นสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ตั้งอยู่เลขที่ 55 หมู่ที่ 13 ต.โคกเคียน อ.เมือง จ.นราธิวาส บนพื้นที่ 7 ไร่ 2 ตารางวา ในนามของโรงเรียนสารพัดช่างนราธิวาส ในปีพ.ศ. 2538 ได้เริ่มทำการเปิดสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ประวัตินวิทยาลัย)

วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัยโก-ลก เป็นสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 123 หมู่ 7 ตำบลปาเสมัส อำเภอสุโขทัยโก-ลก จังหวัดนราธิวาส ปี พ.ศ. 2539



กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศจัดตั้งสถานศึกษาวิชาชีพชั้นที่ อำเภอสู่โขงโก-ลก จังหวัดนครราชสีมาโดยใช้ชื่อว่า วิทยาลัยการอาชีพสุโขงโก-ลก สังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยประกาศจัดตั้งเมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2539 ณ หมู่ 7 ตำบลป่าเสม็ด อำเภอสู่โขงโก-ลก จังหวัดนครราชสีมา (ประวัติวิทยาลัย)

จากผลการประเมินโดยรวมของวิทยาลัยการอาชีพสุโขงโก-ลก พบว่ามีโครงสร้างการควบคุมภายในครบ 5 องค์ประกอบ มีประสิทธิผลประสิทธิภาพและเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ แต่อย่างไรก็ตามมีบางกิจกรรมที่ต้องมีการปรับปรุงกระบวนการควบคุม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ตารางที่ 2.1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในวิทยาลัยการอาชีพสุโขงโก-ลก ณ วันที่ 29 เดือนกันยายน พ.ศ. 2562

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม(Control Environment) ผู้บริหารและบุคลากรมีทัศนคติที่ดีและเอื้อต่อการควบคุมภายใน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมีศีลธรรม จรรยาบรรณและความซื่อสัตย์และมีการพิจารณาดำเนินการตามควรแก่กรณี ถ้าพบว่าบุคลากรประพฤติปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมการยอมรับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การรับทราบข้อมูลและการวินิจฉัยสิ่งที่ตรวจพบหรือ สิ่งที่ต้องตรวจสอบ ปรัชญาและรูปแบบการควบคุมภายใน และการดำรงไว้ซึ่งการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล โครงสร้างองค์การ การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและจำนวน ผู้ปฏิบัติงานเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ นโยบายและ การปฏิบัติด้านบุคลากรเหมาะสมในการจูงใจและสนับสนุน ผู้ปฏิบัติงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุมในภาพรวมของวิทยาลัยฯ เป็นไปอย่างเหมาะสม แต่บุคลากรส่วนหนึ่งยังขาดความรู้ความเข้าใจในการควบคุมภายในมีการประชุมหรืออบรมทางด้านการควบคุมภายในเพิ่มมากขึ้น
2. การประเมินความเสี่ยง (Assessment) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับองค์กรที่ชัดเจน วัตถุประสงค์ระดับองค์กรและวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม สอดคล้องกันในการที่จะทำงานให้สำเร็จด้วยงบประมาณ และทรัพยากรที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสม ฝ่ายบริหารมีการระบุความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่อาจมี	วิทยาลัยฯ มีการประเมินความเสี่ยงตามขั้นตอนและวิธีการที่คณะกรรมการตรวจสอบเงินแผ่นดินกำหนดโดยมีหัวหน้างานของแต่ละฝ่ายเป็นผู้ประเมินความเสี่ยง สรุปข้อมูล จัดทำเอกสาร เสนอผู้บริหาร

## ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p>ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ หน่วยงาน มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมนอกจากนี้ก็มีกลไกที่ชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการ เป็นต้น</p>	
<p>3. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)          มินโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่ทำให้มั่นใจว่า เมื่อนำไปปฏิบัติแล้วจะเกิดผลสำเร็จตามที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้ในกิจกรรมเพื่อการควบคุมจะชี้ให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์</p>	<p>การดำเนินการกิจกรรมควบคุมมีการกำหนดที่เหมาะสมสามารถปฏิบัติแล้วเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารมีความเหมาะสม กล่าวคือ มีระบบสารสนเทศที่สามารถใช้งานได้ครอบคลุมระหว่าง</p>
<p>4. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)          มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อความต้องการของผู้ใช้งานและมีการสื่อสารไปยังฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์กรในรูปแบบที่ช่วยให้ผู้รับข้อมูลสารสนเทศปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และบรรลุวัตถุประสงค์</p>	<p>วิทยาลัยและระหว่างฝ่ายต่างๆ ภายในองค์กร รวมทั้งจัดหารูปแบบการสื่อสารที่ชัดเจน ทันเวลาและสะดวกต่อผู้ใช้งาน ผ่านระบบบริหารจัดการงานอาชีวศึกษา (RMS2007)</p>
<p>5. การติดตามการประเมินผล (Monitoring and Evaluation)          องค์กรมีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานโดยกำหนดวิธีปฏิบัติงานเพื่อติดตามการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติของฝ่ายบริหารผู้ควบคุมและมีผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้มีการประเมินผลแบบรายครั้ง กรณีพบจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องมีการกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้ความมั่นใจว่าข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานได้รับการพิจารณาสนองตอบและมีการวินิจฉัยสั่งการให้ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องทันที</p>	<p>มีการจัดให้มีการประเมินผลเป็นระยะ ๆ ในระหว่างการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเหมาะสม</p>

## 2.2 หลักการแนวคิด ทฤษฎีการบริหารความเสี่ยงและแนวคิดทฤษฎีของความสำเร็จในองค์กร

### 2.1 การนำระบบการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารการศึกษา

ปัจจุบันในสถานศึกษามีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารงานเพื่อลดโอกาสที่สถานศึกษาจะเกิดความเสี่ยง ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่สถานศึกษายอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของวิจัยหลายท่าน ดังเช่น กรรณิการ์ พงศ์กิตติธัช (2553) กล่าวว่า สถานศึกษาทั้งในและต่างประเทศต่างให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ด้านการเรียนการสอน การจัดโปรแกรมการศึกษา ด้านการเงิน การบริหารความเสี่ยงโดยการป้องกัน การบริหารความเสี่ยงโดยการถ่ายโอนความเสี่ยง และต้องเข้าใจความความเชื่อมต่อความเสี่ยง และยอมรับเทคนิคทดสอบความเสี่ยง มีการรวมความเสี่ยงเข้าไว้ด้วยกันเพื่อประกอบการวางแผน และดวงใจ ช่วยตระกูล (2551) ได้ให้แนวคิด การบริหารความเสี่ยงว่าไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับทางด้านการศึกษา แต่เป็นกิจกรรมซึ่งมีการดำเนินงานอยู่แล้วในหลายเรื่อง เช่น ความปลอดภัยของครูและนักเรียน การควบคุมภาวะโภชนาการในโรงเรียน การป้องกันอัคคีภัยและอุบัติเหตุ การรักษาความปลอดภัย ระบบประกันคุณภาพ การป้องกันอัคคีภัย การรายงานอุบัติการณ์การใช้เครื่องมือที่ปลอดภัย การเขียนป้ายบอกเขตอันตราย สิ่งเหล่านี้เรียกว่า โปรแกรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงสิ่งที่ขาดหายไปในการศึกษาส่วนใหญ่ คือ การประสานกิจกรรมบริการความเสี่ยงเพื่อให้มีผู้รู้ที่รู้ว่าการกำลังเกิดความเสี่ยงอะไรขึ้น สถานศึกษากำลังเผชิญกับความเสี่ยงอะไร กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษาได้ผลเพียงใด ผลของการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้งหมดเข้าด้วยกัน คือ ระบบบริหารความเสี่ยง ในขณะที่ประกอบ กุลเกลี้ยง (2550) ได้ให้แนวคิดว่า รูปแบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันคอร์รัปชันในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการคอร์รัปชันที่เกิดขึ้นในสังคมไทยได้ลุกลามไปสู่สถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ มีความสลับซับซ้อนยากแก่การตรวจสอบ เช่นเดียวกับการคอร์รัปชันในสังคมอื่น ๆ พฤติกรรมคอร์รัปชันที่นิยมในงานวิจัยครั้งนี้คือ การทำหรือการใช้เอกสารปลอม การใช้เวลาราชการไปหาประโยชน์ต่อตนเอง การออกคำสั่งสถานศึกษาที่ขัดต่อระเบียบกฎหมาย การปฏิบัติหรือการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบหรือโดยทุจริต การละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่ การพิจารณาความดีความชอบขัดต่อหลักเกณฑ์หรือวิธีการกำหนด การลวงละเมิดสิทธิเด็ก การประพฤติชอบในการคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ การประพฤติชอบในการคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียน การเรียกรับหรือการยอมรับเงินหรือทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยมิชอบ การเบียดบังยกยอกหรือนำทรัพย์สินทางราชการไปใช้ส่วนตัวโดยทุจริต การเบิกจ่ายเงินงบประมาณไม่โปร่งใส การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างไม่โปร่งใส การใช้ข้อสอบเอื้อเฉพาะผู้ที่ตนหรือคณะสอนพิเศษ การนำเสนอผลงานทางวิชาการเป็นเท็จ และการตัดสินผลการเรียนโดยไม่เป็นธรรมแก่นักเรียน และจากผลการวิจัยพบว่า การคอร์รัปชันยังปรากฏในสังคมไทยและข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการจัดโครงสร้างสถานศึกษาไม่สอดคล้องต่อภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป



สู่การกระจายอำนาจ รูปแบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันคอร์รัปชันในสถานศึกษา พบว่า มีองค์กรต่าง ๆ คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ดัชนีวัดรูปแบบ 3) แนวคิดพื้นฐานของรูปแบบ ประกอบด้วย หลักการจัดการจัดการความเสี่ยง หลักการกระจายอำนาจแบบการมีส่วนร่วม หลักการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร และ หลักการควบคุมองค์กรแต่ละหลักประกอบด้วยแนวทางการปฏิบัติและใช้การตรวจสอบความตรงของรูปแบบ โดยการจัดสัมมนาขัฒเกล้าสาธาณณะ

## 2.2 ความเสี่ยงและประเภทของความเสี่ยง

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550) และปราชญา กล้าผัจญ (2551) ได้กล่าวถึงความหมายของ ความเสี่ยงไว้ว่า ความเสี่ยงเกิดขึ้นจากความไม่แน่นอน หรือโอกาสบางสิ่งบางอย่างที่เกิดขึ้น ที่เป็นผลลัพธ์ที่เป็นอันตรายต่อองค์กรซึ่งสามารถวัดความน่าจะเป็นของสิ่งที่เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นได้ ในส่วนของ ณาการแห่งประเทศไทย (2552) ได้กล่าวถึงความหมายของความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติการไว้ว่า ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กร ขาดการควบคุมดูแลอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะโดยผู้บริหารหรือพนักงานที่ละเลยหรือไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเต็มที่ กรรณิการ์ พงศ์กิตติธัช (2553) ได้กล่าวถึง ความเสี่ยงว่า เหตุหรือปัจจัยใด ๆ ก็ตามที่อาจเกิดขึ้นกลายเป็น ปัญหาและอุปสรรค ซึ่งสร้างความเสียหายและส่งผลกระทบต่อหรือก่อให้เกิดผลเสียหายต่อองค์กร หน่วยงาน บุคคล ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้ กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554) ได้กล่าวถึงความเสี่ยงว่า โอกาสที่ไม่แน่นอนของเหตุการณ์ ซึ่งไม่สามารถจะเดาได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด แต่ความเสี่ยงนั้น ๆ จะมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นไม่มากก็น้อยในบริษัท ซึ่ง อุษณา ภัทรมนตรี (2552) ก็ได้ กล่าวถึง กระบวนการบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการในการระบุเหตุการณ์ประเมินความเสี่ยงและ วิธีการตอบสนองต่อเหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือเพิ่มโอกาสการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะมีประสิทธิผลที่สุด หากออกแบบให้แทรกหรือฝังอยู่ในกิจกรรมการปฏิบัติงานปกติเหตุการณ์ หมายถึง เหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กรทางด้านลบหรือด้านบวกหรือทั้งสองอย่าง ประกอบกันเหตุการณ์ควรเป็นที่สังเกตเห็นและวัดผลได้ สรุปความเสี่ยงคือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการกำหนดแนวทางที่จะจัดการกับ ความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญซึ่งมีโอกาสเกิดขึ้นสูงอย่างเหมาะสมโดยทั่วไปกรณีที่เป็นความเสี่ยงจากปัจจัย ภายในจะใช้วิธีบริหารด้วยการจัดระบบการควบคุมภายในและถ้าเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกจะ ใช้วิธีการบริหารความเสี่ยง การระบุปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและ ปัจจัยภายนอกซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน

เช่น การเปลี่ยนตัวผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญ ๆ บ่อยครั้งการเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ ๆ ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็นต้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) ควรวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงานซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากันการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย ๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ที่เหมาะสมกับขนาดลักษณะการดำเนินงานเพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยงนั้น

การจัดการความเสี่ยงสามารถแบ่งโดยสรุปได้เป็น 4 แนวทางหลัก

1. Take (การยอมรับความเสี่ยง : Risk Acceptance) หมายถึง ยอมรับความเสี่ยง
2. เสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงาน
3. Treat (การลดความเสี่ยง : Risk Reduction) หมายถึง การดำเนินงานปรับปรุงการทำงาน จัดกิจกรรมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือลดผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
4. Terminate (การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง : Risk Avoidance) หมายถึง การยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
5. Transfer (การถ่ายโอนความเสี่ยง : Risk Transfer) หมายถึง การจัดการความเสี่ยงที่สามารถถ่ายโอนไปยังผู้อื่นหรือองค์การอื่นได้

ปัจจัยความเสี่ยงนั้นสามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ

1. ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก คือความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์การเอง เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย คู่แข่งขัน เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม พฤติกรรม ความเชื่อมั่นในภาพลักษณ์องค์การ เป็นต้น
2. ปัจจัยความเสี่ยงภายใน คือความเสี่ยงที่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์การ เช่น บุคลากร วัฒนธรรมองค์การ นโยบายการบริหารและการจัดการ ความรู้ความสามารถทักษะของกระบวนการทำงาน ข้อมูลหรือระบบสารสนเทศ เครื่องมืออุปกรณ์ เป็นต้น

การบริหารจัดการความเสี่ยงที่องค์การจะสามารถดำเนินการได้คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในองค์การ โดยองค์การต้องสามารถจัดการเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ความเสี่ยงภายในประกอบด้วย 4 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เช่น กำหนดกลยุทธ์ผิดพลาดไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ได้ กลยุทธ์ขององค์การขาดการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์จนไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ เป็นต้น

2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk) ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เช่น บุคลากรในหน่วยงานขาดทักษะ ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง ด้านความปลอดภัยมีการเกิดอุบัติเหตุหรือได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงาน ด้านเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม เทคโนโลยีที่ล้ำสมัย ถูกละเมิดลิขสิทธิ์ ด้านสิ่งแวดล้อม สร้างมลพิษแก่ชุมชนรอบข้าง สร้างความเดือดร้อนแก่ประชาชน เป็นต้น

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารการเงิน เช่น การเบิกจ่ายเงินไม่ทันตามกำหนดเวลา งบประมาณมีจำกัดหรือไม่เพียงพอต่อการดำเนินการองค์การขาดสภาพคล่องในการชำระหนี้ เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้ การเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบ อัตราแลกเปลี่ยน ดอกเบี้ย เป็นต้น

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ เช่น การดำเนินงานไม่เสร็จตามกำหนดในสัญญา กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง ผู้เสียประโยชน์หรือบุคลากรในองค์การต่อต้านกฎระเบียบใหม่ องค์การได้รับความเสียหายในทางใดทางหนึ่งจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย เป็นต้น

นอกจากนี้ปัจจัยความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกดังกล่าวข้างต้นนั้นแล้วยังมีปัจจัยความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลที่จะทำให้องค์การเกิดผลกระทบที่ไม่สามารถดำเนินงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ปัจจัยความเสี่ยงสามารถแบ่งได้ตามหลักธรรมาภิบาล ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลมีดังนี้

1. ความซื่อสัตย์ เช่น การใช้อำนาจหน้าที่เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้อง ใช้ช่องโหว่ทางกฎหมายเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว เป็นต้น

2. ความโปร่งใส เช่น ไม่เปิดเผยข้อมูลและขั้นตอนการดำเนินการ เปิดเผยข้อมูลไม่ครบถ้วน บิดเบือนข้อมูล ไม่เปิดเผยข้อมูลเพื่อการตรวจสอบการทำงาน เป็นต้น

3. ความยุติธรรม เช่นการปฏิบัติต่อผู้รับบริการอย่างไม่เป็นธรรมและเสมอภาค เอื้อประโยชน์ให้กับกลุ่มใด กลุ่มหนึ่งเป็นพิเศษ เป็นต้น

4. ความสามัคคีเช่นการแบ่งพรรคแบ่งพวกในองค์การ ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงานที่เป็นสาเหตุส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์การดำเนินไม่เป็นไปตามนโยบายและแผนได้

นอกจากนี้ คู่มือตรวจสอบความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารแห่งประเทศไทย (2552) ได้กล่าวถึงลักษณะปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการปฏิบัติการไว้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านคน ถือเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากกระบวนการทำงานผิดพลาดหรือการควบคุมภายในไม่เพียงพออันอาจนำไปสู่การทุจริตทั้งภายในและภายนอก ดังนั้นการให้ความสำคัญในการคัดเลือกพนักงานการอบรมและการพัฒนาจะทำให้องค์การได้พนักงานที่มีคุณสมบัติ ประสิทธิภาพและความสามารถที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานรวมทั้งการส่งเสริมและสร้างจริยธรรมให้พนักงานตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานอย่างไร้ในการปฏิบัติงานก็ควรพัฒนาระบบให้มีการป้องกันความผิดพลาดที่เกิดจากความพลั้งเผลอของบุคลากร เช่น ข้อมูลมีการสอบย้อนกัน

2. ปัจจัยด้านระบบงาน หากระบบงานเกิดความเสียหาย ชัดข้องหรือหยุดชะงักรวมถึง ความถูกต้องเชื่อถือได้ของระบบข้อมูล และระบบการสื่อสารภายในองค์กร การควบคุมการเข้าถึงระบบ การรักษาความปลอดภัยของระบบและข้อมูลตลอดจนความสามารถในการนำระบบให้กลับมาทำงานได้จาก ปกติ หลังจากเหตุการณ์ฉุกเฉินอันอาจมีผลกระทบต่อการทำงานได้

3. ปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน หากหน่วยงานได้มีกระบวนการ หรือขั้นตอนการ ทำงานหรือจุดควบคุมในแต่ละธุรกรรมที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงให้เป็นรูปธรรมและสามารถนำไป ปฏิบัติงานได้ อาจก่อให้เกิดความเสียหายทั้งในรูปของตัวเงิน เช่น การเปรียบเทียบปรับหรือการถูกฟ้องร้อง จากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบหรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น หรือที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ด้าน ชื่อเสียง เป็นต้น ทั้งนี้หน่วยงานควรกำหนดกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานตามนโยบายกฎเกณฑ์ ระเบียบในการปฏิบัติงาน เช่น การมีระเบียบและคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อให้มีความชัดเจนและง่าย ต่อการปฏิบัติและสอดคล้องกับปริมาณและความซับซ้อนของธุรกรรม เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ากระบวนการ ทำงานมีประสิทธิภาพเหมาะสม และสามารถบรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์ของหน่วยงาน

4. ปัจจัยที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เนื่องจากเป็นปัจจัยที่อยู่เหนือความคาดหมายหรือการควบคุมของธนาคาร เช่น ด้านการเมือง ด้านภัย ธรรมชาติการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ของกฎหมายหรือกฎเกณฑ์ข้อบังคับของทางการ เป็นต้น

ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงรวมทั้งกำหนดมาตรการรองรับ เพื่อลดความสูญเสียให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ในการดำเนินกิจการของภาครัฐและเอกชนสิ่งสำคัญของการบริหารงานของภาครัฐคือ การทำให้ประชาชนอยู่ดีกินดี สำหรับภาคเอกชนมุ่งหวังในการทำกำไรหรือในรูปแบบของตัวเงิน แต่ เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานทั้งภาครัฐและเอกชน มีความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจาก ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การที่จะรักษาไว้ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงต้องมาพร้อมกับกลยุทธ์ที่ดี และการตัดสินใจที่เหมาะสม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก็มาพร้อมกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงจึงกลายเป็นส่วน สำคัญของกิจกรรมภายในองค์กรความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่บางสิ่งบางอย่างที่อาจเกิดขึ้นเป็นผลลัพธ์ ของสิ่งที่เป็นอันตรายหรือคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางธุรกิจ หรือแผนการต่าง ๆ ทั้งนี้ความเสี่ยงที่ เกิดขึ้นเนื่องจากความไม่แน่นอน ซึ่งสามารถวัดได้จากความน่าจะเป็นของสิ่งที่เกิดขึ้นหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (ถ้าได้เกิดขึ้นจริง) ซึ่งในแต่ละหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนนั้น อาจมีมุมมองในเรื่องของความเสี่ยงที่ แตกต่างกันหรือตรงข้ามกันได้ ขึ้นอยู่กับแต่ละประเภทกิจการ

ความเสี่ยงในองค์กรมีหลายด้าน ซึ่งแต่ละองค์การจะมีความเสี่ยงแตกต่างกันออกไปตาม ลักษณะการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2550) ได้พิจารณาความเสี่ยงบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริงพบว่า ความเสี่ยงสามารถพิจารณาได้เป็น 2 แนวทางด้วยกัน

1. ความเสี่ยงที่สามารถคาดการณ์ได้ เป็นความเสี่ยงที่ผู้บริหารสามารถป้องกันได้และเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอในการดำเนินธุรกิจ

2. ความเสี่ยงที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ เป็นความเสี่ยงเกิดขึ้นไม่บ่อยในการดำเนินธุรกิจซึ่งปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมีความยากต่อการควบคุมของฝ่ายบริหาร

เฟื่องฟ้า เทียนประภาสิทธิ์ (2550) ได้แบ่งประเภทความเสี่ยงไว้ 6 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ ความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารสัญญา ความเสี่ยงด้านการบำรุงรักษาและการบริหารระบบ ความเสี่ยงด้านการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงานบุคคล และความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

ธร สุนทรายุทธ (2550) ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงโดยทั่วไป (General categories of risk) เป็นการมองความเสี่ยงโดยภาพรวมขององค์กรนั้น ๆ อาจมองลึกลงไปต่อว่ามีความเสี่ยงต่อด้านใดบ้าง ดังนี้

1.1 ความเสี่ยงที่เกิดจากขนาดขององค์กร ขนาดขององค์กรจะเป็นตัวชี้วัดของโอกาสจะเกิดความเสี่ยง กล่าวคือ องค์กรที่มีการแบ่งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก เช่น โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ นักเรียนจำนวนมาก ระบบการบริหารจัดการย่อมยุ่งยากมากยิ่งขึ้นด้วย กล่าวคือ งบประมาณ บุคลากร และการจัดการย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามขนาด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดระบบการบริหารจัดการ จากผลงานวิจัยที่ศึกษาตัวแปรขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีผลต่อปัญหาการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่ไม่พบว่าขนาดจะปัญหาการบริหารจัดการมากนัก แต่ขนาดขององค์กรจะมีความสัมพันธ์กับผู้อำนวยความสะดวกการศึกษาเพราะผู้อำนวยความสะดวกการศึกษาที่มีฝีมือมักจะอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่

1.2 ความเสี่ยงที่เกิดจากความสลับซับซ้อน ความสลับซับซ้อนละเอียดอ่อนยุ่งยาก ย่อมมีโอกาสเกิดความเสี่ยงได้มากกว่าวิธีแก้ความเสี่ยงแบบกำปั้นทุบดิน ก็คือ ปล่อยให้องค์กรมีความสลับซับซ้อนมากนัก นักบริหารจัดการทราบกันดีว่า การทำสายการบังคับบัญชาที่ไม่สลับซับซ้อน ไม่เป็นรูปแบบหรือพิธีการต้องกล้าเผชิญกับความเป็นจริงต้องรู้สึกได้เร็ว นักวิชาการด้านนี้มักจะต่อต้านระบบราชการที่องค์กรแบบทางการมากเกินไป จนลืมนึกถึงความสำเร็จของงาน อาจกล่าวได้ว่า องค์กรระบบราชการเป็นองค์กรที่ใหญ่สลับซับซ้อน ดูเหมือนไม่มีอะไรจะเสี่ยงมากนัก เพราะมีกฎระเบียบเป็นตัวกำหนด แต่ก็พบว่าองค์กรราชการที่มีขนาดใหญ่ยิ่งมีความเสี่ยงสูงมาก

1.3 ระบบการควบคุมองค์กรขนาดใหญ่กว้างขวาง จะต้องมีระบบการควบคุมที่ดี การสร้างระบบการควบคุมสำหรับองค์กรที่มีความสลับซับซ้อนยุ่งยาก ถ้าควบคุมไม่ดีพอย่อมเกิดความเสี่ยงได้ การคำนึงถึงรายจ่ายและผลที่ได้รับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงก็จะมีมากขึ้น



1.4 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การที่มีระบบสารสนเทศที่สลับซับซ้อนและครอบคลุมข้อมูลขององค์การอย่างกว้างขวาง ก็จะต้องเพิ่มความเสี่ยงโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยตรงมากขึ้นเท่านั้น

2. ความเสี่ยงที่เกิดจากคุณภาพของระบบควบคุมภายในองค์การที่มีการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) จะต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของภาครัฐ กล่าวคือจะต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบภายใน มีคณะกรรมการผู้ตรวจสอบ และอื่นๆ ดูเหมือนว่ายังมีระเบียบกฎเกณฑ์บังคับมากขึ้นเท่าใด โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในเรื่องคุณภาพของการควบคุมภายในก็ยังมีมากขึ้น เพราะการออกแบบระบบควบคุมภายในและผลการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในที่กำหนดไว้ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลลัพธ์ที่ออกมาในรูปการควบคุมภายในที่มีคุณภาพที่เชื่อถือได้ ผลการละเมิดไม่ปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ย่อมเป็นความเสี่ยงที่ทำให้ความเสี่ยงต่อองค์การได้

3. ความเสี่ยงที่เกิดจากอัตราการเจริญเติบโตขององค์การ อัตราการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วขององค์การเป็นแบบก้าวกระโดด ย่อมนำมาซึ่งการบริหารจัดการอาจจะต้องเร่งรีบทำงานแข่งขันกับเวลา ระบบที่มีอยู่อาจจะต้องปรับปรุงให้ทันต้องรีบทำรีบตัดสินใจ บางครั้งก็นำมาซึ่งความผิดพลาดได้

4. ความเสี่ยงที่เกิดจากความสามารถของฝ่ายบริหาร ความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์การจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้น อาจขึ้นอยู่กับฝีมือของผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นสำคัญ ในทางการศึกษา อาจจะมีเพราะฝีมือผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนจึงเจริญก้าวหน้า เพราะการวัดความสามารถของผู้อำนวยการสถานศึกษาบางครั้งก็วัดค่อนข้างยาก เพราะมีองค์ประกอบความสำเร็จมาจากแหล่งต่าง ๆ มากมาย และเป้าหมายของการศึกษาเป็นเป้าหมายที่กว้างและคลุมเครือ

5. ความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตทางการบริหาร การทุจริตทางการบริหารจัดการเป็นความเสี่ยงที่อันตรายอย่างยิ่งเพราะเกิดจากการกระทำของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ทุจริตไม่ซื่อตรงต่อหน้าที่ และความรับผิดชอบของตน หากอยู่ในขั้นรุนแรงแล้วนับว่าเป็นความเสี่ยงอยู่ในขีดอันตรายพร้อมที่จะทำให้องค์การถึงขั้นล่มสลายไปได้

6. ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อม การควบคุมเปลี่ยนแปลงหากสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในเปลี่ยนแปลงไปย่อมส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงต่อองค์การได้ที่สำคัญ ได้แก่

6.1 ระบบเปลี่ยน การเปลี่ยนระบบต่าง ๆ อันเนื่องมาจากนโยบายเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนระบบเกิดขึ้นในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงสูง หรือในพื้นที่ที่มีความสำคัญขององค์การย่อมนำมาซึ่งความเสี่ยงอย่างรุนแรงได้ เพราะการเปลี่ยนแปลงระบบถ้ากระทำโดยขาดความรอบคอบ เช่น การเปลี่ยนระบบการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยจากการสอบเข้ามาเป็นดูจากคะแนนพื้นฐาน (Ordinary National Education Test : O-NET) และคะแนนเฉพาะ (Advance National Education Test : A-NET) อย่างรีบเร่งโดยไม่ทดสอบให้แน่ใจก่อน ย่อมเกิดปัญหาโศกนาฏและโอกาสผิดพลาดได้มาก

6.2 การเปลี่ยนตัวพนักงานที่สำคัญ ในบางครั้งการเปลี่ยนตัวพนักงานที่รู้เรื่องดีอยู่แล้ว หากมีการเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบดูแลกันหันหรือผิดจังหวะ ย่อมอาจนำมาซึ่งความเสี่ยงในการทำให้ประสิทธิภาพของงานด้อยลงได้

7. ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรขาดคุณภาพ ความสำเร็จของงานอยู่กับบุคคลหากบุคลากรในหน่วยงานมีคุณภาพงานต่างๆ ก็สัมฤทธิ์ผลในทางตรงข้ามหากบุคลากรขาดความรู้ความสามารถขาดความรับผิดชอบ ขาดจรรยาบรรณแล้วนับว่าเป็นความเสี่ยงอย่างร้ายแรงขององค์การที่จะก่อให้เกิดอาการของความขัดแย้งระหว่างผู้อำนวยการสถานศึกษากับบุคลากร ท้ายสุดก็จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานซึ่งขาดการควบคุม เกิดการแตกความสามัคคี แบ่งพรรคแบ่งพวก ดังนั้น ควรให้ความสนใจในกระบวนการสรรหาให้มาก ให้ได้คนดี คนเก่ง เข้ามาทำงาน

8. ความเสี่ยงที่เกิดจากผลการดำเนินงานไม่ดี ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ละเลยไม่ให้ความสำคัญต่อการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ไม่น่าพอใจ หรือปล่อยให้การดำเนินงานของบุคลากรที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการดำเนินการ ซึ่งยังจะนำมาซึ่งความสูญเสียเปล่าของค่าใช้จ่ายขององค์การนั้น

9. ความเสี่ยงที่เกิดจากภาครัฐ องค์กรอาจถูกอิทธิพลจากภายนอกที่เกิดจากการดำเนินงานของรัฐบาล ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงหรือทางอ้อมต่อภารกิจขององค์การนั้น ๆ เช่น

9.1 ความไม่แน่นอนในนโยบายภาครัฐ รัฐบาลปรับเปลี่ยนไปมาทำให้กระทบต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานได้

9.2 การออกกฎระเบียบควบคุมอาจส่งผลกระทบต่อองค์การนั้น ๆ ได้ เช่น หน่วยงานให้มีแผนการพัฒนาไว้แล้วบังเอิญรัฐออกกฎระเบียบต่าง ๆ ซึ่งขัดกับการพัฒนาได้

10. ความเสี่ยงโดยเฉพาะพื้นที่ (Specific risk areas) การจำแนกประเภทความเสี่ยงอีกทางหนึ่ง คือ การพิจารณาลักษณะความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ (area) ซึ่งขึ้นอยู่กับประเภทขององค์การ ลักษณะโครงสร้างการจตุองค์การเป็นอย่างไร แล้วมุ่งแบ่งความเสี่ยงตามประเภทและพื้นที่หรือขอบข่ายขององค์การนั้นๆ ลักษณะความเสี่ยงที่สำคัญในพื้นที่มีดังนี้

10.1 ความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลายต้องถือว่าทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญสูงสุด และถือว่าเสี่ยงมากที่สุดในระดับประถมและมัธยมศึกษา นั้นมักพบปริมาณและคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษา ส่วนระดับอุดมศึกษาจะเป็นเรื่องคุณภาพของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย การพัฒนาและฝึกอบรม การให้รางวัลและการลงโทษ

10.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial management) การดำเนินกิจกรรมทั้งหลายต้องอาศัยปัจจัยเงินเป็นหลัก ความเสี่ยงของพื้นที่การเงินการบัญชีอาจเกิดขึ้นได้หลากหลาย โดยเฉพาะความเสี่ยงในระดับการศึกษา เช่น ความเสี่ยงเรื่องความปลอดภัยของเงินสด และทรัพย์สินการทุจริตรายงานการเงิน การขาดงบประมาณ การใช้จ่ายเงินกับผลที่ได้รับ

## 11. ความเสี่ยงด้านสินทรัพย์ (Asset management)

11.1 การจัดซื้อจัดหา มักจะมีปัญหาทุจริตคอร์รัปชัน หรือการยกยอก นื้อโกง ความเสี่ยงในพื้นที่อันสำคัญ ได้แก่ ความเสี่ยงเรื่องคุณภาพ ความเสี่ยงเรื่องคุณลักษณะ ความเสี่ยงเรื่องข้อกำหนดราคา ความเสี่ยงเรื่องผู้ขาย ความเสี่ยงจากระบบ ความเสี่ยงจากการทุจริต

11.2 การบริหารงานพัสดุและครุภัณฑ์ การบริหารพัสดุเป็นกิจกรรมต่อเนื่องจากการจัดซื้อจัดหา โอกาสเสี่ยงตามพื้นที่ ได้แก่ การนับสินบนหรือคอร์รัปชัน ผู้ขายมีปัญหา พัสดุล้าสมัย ระบบการควบคุมพัสดุมีจุดอ่อน ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานพัสดุ ครุภัณฑ์ยังแบ่งด้วยความหุรหุรา ความฟุ่มเฟือย ความสูญเปล่า การสูญเสียโอกาสอีกด้วย

การบริหารนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการ การบริหารและการจัดการนับว่ามีส่วนสำคัญหนึ่งที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ นวัตกรรมคือสิ่งใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา การรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ รวมถึง การบริหารโรงเรียนเป็นฐานและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ นับว่ามีความสำคัญ ความเสี่ยงที่สำคัญในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาใช้ คือความถูกต้องเหมาะสมกับการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ ความถูกต้องของข้อมูล การเปลี่ยนจากระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่ การเข้าถึงผู้ใช้ไม่ได้รับมอบหมาย ความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ ไวรัสมัลแวร์ การทุจริต การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี จากการศึกษาสรุปได้ว่าความเสี่ยงแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ฯลฯ
2. ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับภายในองค์การ ประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ ระบบการทำงาน ฯลฯ

### 2.3 การวัดความสำเร็จของระบบการจัดการความเสี่ยงองค์การ

ชฎาธร เผือกหอม (2553) กล่าวถึง ตัวชี้วัดความสำเร็จของระบบการจัดการความเสี่ยงองค์การสามารถแบ่งองค์ประกอบความสำเร็จของระบบออกเป็น 4 องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ (Culture) กระบวนการ (Process) โครงสร้างการจัดการความเสี่ยง (Structure) และปัจจัยพื้นฐาน (Infrastructure) ซึ่งการวัดความสำเร็จโดยองค์ประกอบดังกล่าวได้ใช้องค์ประกอบทั้ง 8 ของระบบการจัดการความเสี่ยงขององค์การตามแนวคิดของ COSO : ERM : 2004 ในการวัดความสำเร็จของระบบการจัดการความเสี่ยงองค์การ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุเหตุการณ์ การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามผล ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปความสำเร็จของระบบการจัดการความเสี่ยง 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

#### 1. วัฒนธรรมองค์การ (Culture)

วัฒนธรรมขององค์การเปรียบได้กับสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ตามแนวคิดของ COSO : ERM : 2004 ซึ่งเป็นเสมือนรากฐานให้องค์ประกอบอื่นเกิดขึ้นหรือดำรงอยู่ได้



อย่างมั่นคง และเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดนโยบายการจัดการความเสี่ยงโดยเน้นที่จิตสำนึกและคุณภาพของคน กล่าวคือ ระบบการจัดการความเสี่ยงองค์กรจะไม่ประสบความสำเร็จได้หากปราศจากจิตสำนึกของบุคลากรที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ รวมถึงการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารต้องสร้างสภาพแวดล้อมภายในที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กรของตนเอง โดยผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการนำการจัดการความเสี่ยงมาเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์เพื่อช่วยสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นควรมีความสอดคล้องและรวมอยู่ในกระบวนการดำเนินงานที่มีอยู่ในปัจจุบันขององค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงต้องสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยง และต้องสื่อสารให้พนักงานทุกคนในองค์กรได้ทราบถึงค่านิยมเกี่ยวกับความเสี่ยงที่เป็นที่เข้าใจและใช้ร่วมกันในองค์กรเพื่อจะได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความเสี่ยงด้วย ซึ่งปัจจัยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในประกอบด้วย ความซื่อสัตย์และจริยธรรมของบุคลากร ความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร บทบาทของคณะกรรมการบริษัท ปรัชญาการจัดการความเสี่ยงและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร และนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์

## 2. กระบวนการ (Process)

ความสำเร็จของระบบการจัดการความเสี่ยงองค์กรมีอาจปราศจากกระบวนการจัดการความเสี่ยงที่มีการปฏิบัติอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รวมถึงต้องมีการปรับปรุงกระบวนการนั้นให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจอยู่เสมอ ซึ่งกระบวนการในการจัดการความเสี่ยงตามแนวคิด COSO : ERM : 2004 นั้น ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นขั้นตอนแรกๆ ที่ผู้บริหารต้องกำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นในทุกๆ ระดับขององค์กรเพื่อที่จะสามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจเป็นไปได้ อันก่อให้เกิดความเสี่ยง โดยวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นนั้นต้องสอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้วัตถุประสงค์ต้องมีการกำหนดให้ชัดเจนและสื่อสารให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กร เพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน ดังนั้น ความสำเร็จของระบบการจัดการความเสี่ยงองค์กรจึงต้องกำหนดวัตถุประสงค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ

2.2 การระบุเหตุการณ์ (Event Identification) ในการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารต้องคำนึงถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์ ซึ่งแบ่งเป็นปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อที่จะสามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นอันมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีการระบุถึงความเสี่ยงหรือความเสียหายที่มีผลกระทบทางลบต่อองค์กร ความไม่แน่นอนที่อาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงเหตุการณ์ที่อาจทำให้องค์การสูญเสียโอกาสในการ

แข่งขัน การดำเนินงานและการเพิ่มมูลค่าของผู้ถือหุ้น ซึ่งการระบุเหตุการณ์นั้นเป็นช่องทางหนึ่งในการสนับสนุนกลยุทธ์ของผู้บริหาร

2.3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการพิจารณาความน่าจะเป็นของการเกิดขึ้น (Likelihood) ว่าความเสี่ยงมีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด และหากมีความเสี่ยงเกิดขึ้นแล้ว องค์กรจะได้รับผลกระทบ (Impact) จากความเสี่ยงนั้น ๆ รุนแรงในระดับใด ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยผู้บริหารควรเริ่มต้นด้วยการประเมินความเสี่ยงสืบเนื่องหรือความเสี่ยงที่มีอยู่ตามลักษณะงานก่อนมีการควบคุมใด ๆ จากนั้นจึงพิจารณาถึงวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันว่าสามารถจัดการกับความเสี่ยงสืบเนื่องนั้นได้มากน้อยเพียงใด แล้วจึงทำการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่อีกครั้งหนึ่งว่ามีโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบมากน้อยเพียงใด เพื่อใช้ในการพิจารณาวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพิ่มเติมในขั้นต่อไป ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงจึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จของระบบการจัดการความเสี่ยงองค์กร

2.4 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่ผู้บริหารได้กำหนดขึ้นซึ่งวิธีการเหล่านี้ต้องมีความสอดคล้องกับความเสี่ยง เพื่อที่จะสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยวิธีการตอบสนองความเสี่ยงอาจแบ่งได้เป็น 4 วิธี คือ

2.4.1 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoidance) คือ การเลิกทำกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

2.4.2 การลดความเสี่ยง (Reduction) คือ การกระทำเพื่อลดความเสียหายอันเกิดจากความเสี่ยงให้น้อยลงที่สุด โดยอาจลดความน่าจะเป็นหรือผลกระทบจากความเสี่ยง หรืออาจลดทั้งสองอย่าง

2.4.3 การร่วมกันรับความเสี่ยง (Sharing) คือ การกระทำเพื่อลดความเสียหายอันเกิดจากความเสี่ยงโดยการโอนหรือแบ่งปันความเสี่ยงให้กับบุคคลอื่น

2.4.4 ยอมรับความเสี่ยง (Acceptance) คือ การไม่กระทำกิจกรรมใด ๆ เลย เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว

ทั้งนี้ ผู้บริหารควรเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่ช่วยทำให้ความน่าจะเป็นและผลกระทบของความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และกำหนดแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้เลือกไว้

2.5 กิจกรรมควบคุม (Control Activities) หลังจากผู้บริหารสามารถระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงได้แล้วนั้น กิจกรรมควบคุมเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ผู้บริหารต้องพิจารณาร่วมกับการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าความเสี่ยงได้รับการตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติตามวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่กำหนด จนสามารถบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยกิจกรรมควบคุมประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ

คือ นโยบาย เป็นการแสดงถึงขอบเขตในภาพกว้างของกิจกรรมที่ควรปฏิบัติซึ่งมาจากการกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูง และวิธีปฏิบัติงาน เพื่อแสดงถึงรายละเอียดของวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลตามนโยบายที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการตอบสนองความเสี่ยง

2.6 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ผู้บริหารควรกำหนดให้มีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์การไม่ว่าจะมาจากแหล่งภายในหรือภายนอกองค์การ โดยความเชื่อถือได้ของข้อมูลสารสนเทศนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการประเมินความเสี่ยง รวมถึงข้อมูลสารสนเทศนั้นต้องมีคุณภาพซึ่งพิจารณาจากความทันเวลา ความเป็นปัจจุบัน ความถูกต้องแม่นยำ และการเข้าถึงข้อมูลโดยผู้เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องกำหนดให้มีการสื่อสารในรูปแบบที่เหมาะสมและทันกาล โดยกำหนดให้มีการสื่อสารให้ข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการทันที และการปรับปรุงแผนการดำเนินงานที่จำเป็น เพื่อให้บุคลากรตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2.7 การติดตามผล (Monitoring) การติดตามผลเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นในระบบการจัดการความเสี่ยงขององค์การที่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากการติดตามผลเป็นการควบคุมคุณภาพของการจัดการความเสี่ยงว่าระบบการจัดการความเสี่ยงขององค์การมีความเหมาะสม ทันสมัย และมีประสิทธิผลอยู่หรือไม่ อันอาจเกิดจากสภาพธุรกิจหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ซึ่งการติดตามและประเมินผลจะช่วยให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่านโยบายและวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในปัจจุบันนั้น บุคลากรได้มีการปฏิบัติตามอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ โดยผู้บริหารควรมีแผนงานในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันที นอกจากนี้ ผู้บริหารควรจัดให้มีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบด้วย

### 3. โครงสร้างการจัดการความเสี่ยง (Structure)

องค์การที่มีระบบการจัดการความเสี่ยงขององค์การที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องมีการกำหนดโครงสร้างการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม และระบุหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการจัดการความเสี่ยงไว้อย่างชัดเจน โดยบุคลากรทุกคนในองค์การตั้งแต่ระดับผู้บริหารระดับสูงจนถึงระดับพนักงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในระบบที่เป็นมาตรฐานที่สามารถใช้ได้กับทุกองค์การ ผู้บริหารแต่ละองค์การจึงต้องออกแบบโครงสร้างให้เหมาะสมกับสภาพองค์กรและการบริหารงานของตนเองเพื่อให้ระบบการจัดการความเสี่ยงขององค์การเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งโครงสร้างการจัดการที่มีประสิทธิภาพนั้นควรประกอบด้วย

3.1 คณะกรรมการที่มีความรับผิดชอบโดยตรงในการกำกับดูแลการจัดการความเสี่ยง เช่น คณะกรรมการตรวจสอบ

3.2 คณะกรรมการที่มีหน้าที่ในการพัฒนาระบบการจัดการความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งควรมีผู้บริหารระดับสูงขององค์กรร่วมอยู่ด้วย

3.3 หน่วยงานที่มีหน้าที่นำเอาวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงขององค์กรไปกำหนดเป็นนโยบายและวิธีปฏิบัติ โดยโครงสร้างการจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผลนั้นจะช่วยในการประเมิน ควบคุมและติดตามความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงาน และทำให้เกิดความมั่นใจว่าบุคลากรทุกคนในองค์กรได้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงอยู่ภายใต้กรอบแนวคิดเดียวกัน

#### 4. ปัจจัยพื้นฐาน (Infrastructure)

ปัจจัยพื้นฐานหรือโครงสร้างพื้นฐานนั้นเปรียบเสมือนรากของระบบการจัดการความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งจะเป็นตัวขับเคลื่อนและสนับสนุนให้องค์กรมีระบบการจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น องค์กรที่มีระบบการจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องมีโครงสร้างพื้นฐานที่ดี อันประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ดังนี้

- 1) บุคลากรที่มีความสามารถ
- 2) วิธีการจัดการผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ
- 3) การให้ความรู้และฝึกอบรมพนักงานอย่างเหมาะสม
- 4) การสอบทานคุณภาพการจัดการความเสี่ยงขององค์กร

### 2.4 การวัดความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร

เนื่องจากการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการอยู่รอดและการเติบโตขององค์กร ผู้บริหารจึงได้ใช้เงินทุนค่อนข้างมากในการสร้างระบบการวัดผลการปฏิบัติงานในองค์กรที่ดี มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับสภาพองค์กรมากที่สุด อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ที่ได้จากระบบดังกล่าวอาจไม่คุ้มค่างบเงินลงทุนที่ผู้บริหารได้ลงทุนไป อันอาจเนื่องมาจากความล้มเหลวของตัวระบบวัดผลเอง หรือ อาจมาจากปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร เช่น ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เป็นต้น ดังนั้น การประเมินความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ เพื่อให้ทราบว่าระบบการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ได้สร้างขึ้นมีความสำเร็จมากน้อยเพียงใด และมีข้อบกพร่องที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขหรือไม่ ตลอดจนเพื่อให้ระบบการวัดผลได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่และคุ้มค่างบเงินลงทุนที่ได้ใช้ไปท้ายที่สุด

โดยระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรนั้น สามารถประเมินได้โดยใช้แนวทางของ Carney (1999) ซึ่งระบุถึง 5 ลักษณะของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ อันได้แก่

1. มีเป้าหมายหลักชัดเจน ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานต้องเริ่มจากเป้าหมายขององค์กรโดยรวมก่อน ซึ่งเป้าหมายนั้นต้องชัดเจน สามารถเข้าใจได้ง่าย และพนักงานในองค์กรทุกคนรับทราบและเข้าใจถึงเป้าหมายนั้น

2. มีตัวหลักต้นผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายหลัก เมื่อพนักงานในองค์กรทุกคนรับทราบและเข้าใจถึงเป้าหมายหลักขององค์กรแล้ว ระบบต้องมีกลุ่มตัววัดผลปฏิบัติงานสำหรับแต่ละหน่วยงานในองค์กรซึ่งเป็นตัวหลักต้นผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร

3. เป้าหมายของพนักงานมีความชัดเจนและสมเหตุสมผล พนักงานในองค์กรย่อมต้องการเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ และสามารถวัดได้ เช่น อัตราความพึงพอใจของลูกค้า จำนวนการส่งของ เป็นต้น รวมถึงเป้าหมายนั้นต้องยุติธรรม และไม่เกินความสามารถของพนักงานที่จะทำให้เป้าหมายนั้นสำเร็จได้

4. ให้ความรู้แก่พนักงานในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การฝึกอบรมพนักงานในเรื่องการวัดการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมีวัตถุประสงค์เพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานยังคงมีความเข้าใจในเป้าหมายหลักได้อย่างถูกต้อง และเป้าหมายย่อยของพนักงานแต่ละคนนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร

5. มีระบบการติดตามผลที่ชัดเจนและเรียบง่าย ระบบต้องมีการติดตามและแสดงผลการปฏิบัติงานที่พนักงานสามารถเข้าถึงและเข้าใจได้ง่าย เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

นกดล ร่มโพธิ์ (2552) ได้เสนอวิธีการวัดความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร ซึ่งได้แบ่งความสำเร็จออกเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ระบบมีตัววัดผลการปฏิบัติงานที่ครบถ้วน ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรต้อง

มีตัววัดผลที่สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กรและครอบคลุมในทุกเรื่อง เช่น การวัดประสิทธิภาพการทำงาน การวัดคุณภาพสินค้าและบริการ การเปรียบเทียบกับคู่แข่งรายสำคัญหรือค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม การวัดศักยภาพของตลาด การวัดความพึงพอใจของลูกค้า ผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น และพนักงาน เป็นต้น

2. ระบบมีความพร้อมในการวัดผลการปฏิบัติงาน ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรต้องมีตัววัดผลที่สมบูรณ์และครบถ้วนทั่วทั้งองค์กร โดยวิธีการในการคัดเลือกตัววัดผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ระบบมีตัววัดผลครบถ้วนและไม่มากเกินไปจนเกินไปนั้น อาจพิจารณาจากความเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ ความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลกับตัววัดอื่น ระยะเวลาที่ใช้ในการวัดผล ความง่ายในการทำความเข้าใจตัววัดผล อำนาจในการควบคุมตัววัดผล และการผูกตัววัดกับผลตอบแทนของพนักงาน (นกดล ร่มโพธิ์ , 2551) นอกจากนี้ ระบบยังต้องสามารถให้ข้อมูลที่ได้รับจากร้องขอจากพนักงานทุกระดับ และสร้างรายงานได้อย่างรวดเร็ว ทันการณ์ รวมถึงสามารถแจ้งความผิดปกติที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที ทั้งนี้ ระบบการวัดผลต้องมีความถูกต้องและสามารถสะท้อนให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานที่แท้จริงขององค์กร

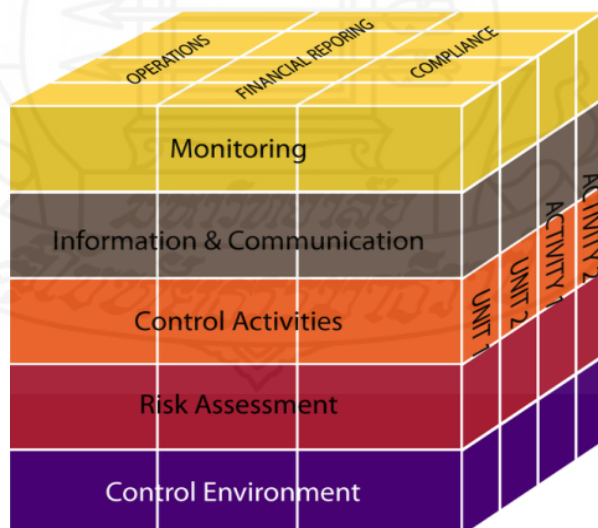
3. ผู้บริหารและบุคลากรมีความพร้อมในการใช้ระบบ แม้ว่าระบบการวัดผลการ



ปฏิบัติงานองค์การจะได้รับการออกแบบมาเป็นอย่างดี แต่หากระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์การจะได้รับการออกแบบมาเป็นอย่างดี แต่หากระบบการวัดผลนั้นได้นำไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้องเหมาะสมแล้ว ระบบการวัดผลดังกล่าวย่อมไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้น บุคลากรจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์การที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งความพร้อมของบุคลากรในการใช้ระบบอาจพิจารณาจากการให้ความสำคัญในการใช้ระบบการวัดผลโดยผู้บริหารระดับสูงการสื่อสารให้พนักงานทุกคนในองค์การตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ที่ได้รับจากระบบการวัดผลขององค์การ ความเข้าใจในตัววัดผลทุกตัวที่เกี่ยวข้องกับพนักงานและการยอมรับในระบบการวัดผลของพนักงาน เป็นต้น

4. ระบบสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย หากระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์การมีความซับซ้อนและยุ่งยากเกินไปที่พนักงานในองค์การจะสามารถนำไปใช้ได้ทางปฏิบัติ ระบบการวัดผลนั้นจะไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ และประสบความสำเร็จในท้ายที่สุด ดังนั้น ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์การที่ดีจึงต้องเป็นระบบที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย เพื่อให้ระบบการวัดผลนั้นประสบความสำเร็จ โดยระบบควรรายงานผลที่สามารถเข้าใจได้ง่ายและรวดเร็ว รายงานผลเฉพาะข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นให้แก่พนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องเท่านั้นซึ่งรายงานนั้นต้องแสดงผลการปฏิบัติงานที่มีความถูกต้องและชัดเจน รวมถึงมีการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับค่าที่ได้กำหนดไว้ และระบบต้องสามารถจัดทำรายงานได้อย่างทันเวลา ให้ผู้ใช้ทราบถึงข้อบกพร่องเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป

### 3. แนวคิดและการบริหารความเสี่ยงองค์การตามกรอบแนวคิด (COSO-ERM : 2004)



ภาพที่ 2.2 การควบคุมภายในตามกรอบแนวคิด COSO



**3.1 แนวคิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO** (Committee of Sponsoring Organizations of The Tread Way Commission) ได้ถูกจัดขึ้นเพื่อเป็นการสนับสนุนคณะกรรมการแห่งชาติ ในการศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการทุจริต ฉ้อโกง ที่จะทำให้งานทางการเงินที่ไม่โปร่งใส นอกจากนี้ COSO มีการพัฒนาไปในรูปแบบการให้คำปรึกษาให้กับบริษัทเอกชน ผู้สอบบัญชี หน่วยงานดูแลสำนักงานคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์ (SEC) สถาบันการศึกษา (Educational Institutions) และหน่วยงานอื่น ๆ โดย COSO เป็นคณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ 5 สถาบันในประเทศสหรัฐอเมริกาประกอบด้วย

1. สถาบันผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา (American Institute of Certified Public Accountants หรือ AICPA)
2. สถาบันผู้ตรวจสอบภายในสากล (Institute of Internal Auditors หรือ IIA)
3. สถาบันผู้บริหารการเงิน (Financial Executives Institute หรือ FEI)
4. สมาคมนักบัญชีแห่งสหรัฐอเมริกา (American Accounting Association หรือ AAA)
5. สถาบันนักบัญชีเพื่อการบริหาร (Institute of Management Accountants หรือ IMA)

ทั้งนี้เป้าหมายของ COSO คือการเป็นผู้นำความคิดเกี่ยวกับการจัดการ ได้แก่

1. การบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management : ERM)
2. การควบคุมภายใน (Internal Control)
3. การต่อต้านการทุจริต (Fraud Deterrence)

โดย COSO ได้ร่วมกันศึกษาพัฒนาความหมายและกรอบแนวคิดของการควบคุมภายใน (COSO Internal Control – Integrated Framework ) โดย กำหนดความหมายและกรอบโครงสร้างของการควบคุมภายในรวมทั้งเสนอให้ผู้บริหารรายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายใน (Management Reporting on Internal Control)

จันทนา สาขากร, นิพันธ์ เห็นโชคชัยชนะ และศิลาปะพร ศรีจันทเพร (2554) ได้สรุปกรอบแนวคิดในการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO ระบุว่าสิ่งที่สำคัญของระบบควบคุมภายใน คือ กระบวนการซึ่งดำเนินการร่วมกันและทำให้บังเกิดผลโดยคณะกรรมการผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ขององค์กร ทั้งนี้ ระบบการควบคุมภายในถูกออกแบบขึ้นมาเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ 3 ประการ ดังนี้

1. ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness and Efficiency of Operations)
2. ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน (Reliability of Financial Reporting)
3. การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance with Applicable Law and Regulations)

องค์ประกอบที่สำคัญอีก 5 ประการที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กับองค์ประกอบเหล่านี้ ได้มาจากแนวทางที่ผู้บริหารดำเนินการธุรกิจและมีการเชื่อมโยงเข้ากับกระบวนการทางการบริหาร ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากเป็นเหมือนรากฐานให้องค์ประกอบอื่นเกิดขึ้นหรือดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและมีประสิทธิผล สภาพแวดล้อมของการควบคุมหมายถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น นโยบายวิธีการและวิธีปฏิบัติที่แสดงให้เห็นถึงทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อการควบคุมภายในของกิจการปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

1.1 ความซื่อสัตย์และจริยธรรมผู้บริหาร

1.2 การกำหนดความรู้ทักษะและความสามารถที่ต้องการอย่างชัดเจน

1.3 การมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพของคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการ

ตรวจสอบ

1.4 การจัดโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมกับลักษณะและขนาดขององค์การและกำหนดไว้อย่างชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน

1.5 การวางกรอบปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร

1.6 การจัดทำคู่มือระบบทำงาน เพื่อการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

1.7 นโยบายและวิธีการด้านทรัพยากรมนุษย์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมการกำหนดค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่น ๆ นั้น

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ความเสี่ยงหมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใด ๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด การประเมินความเสี่ยงนั้น ประกอบด้วย การประเมินความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การประเมินความเสี่ยงด้านการเงิน การประเมินความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน และการประเมินความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและวิธีการต่าง ๆ ที่จะสนับสนุนมาตรการที่จะป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งจะประกอบด้วย ดังนี้

3.1 การกำหนดนโยบายและแผนงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการควบคุม ติดตามและประเมินผล

3.2 การสอบทานโดยผู้บริหาร โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาพิจารณาแก้ไขและเตรียมรับสถานการณ์ในอนาคต

3.3 การประมวลผลข้อมูล ทั้งข้อมูลทางบัญชีการเงินและข้อมูลอื่นที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจทางการบริหาร ซึ่งต้องการข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา

3.4 การควบคุมทางการภาพ ดูแลรักษาและป้องกันทรัพย์สินที่มีตัวตน จากการถูกทำลาย หรือสูญหายและมีสภาพพร้อมสำหรับการใช้งาน

3.5 การแบ่งแยกหน้าที่ ระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน โดยจัดให้มีการสอบย้อนความถูกต้องระหว่างกัน

3.6 การกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาพิจารณาถึงการแก้ไขปัญหาได้ทันเวลา

3.7 การจัดทำเอกสารหลักฐาน เป็นการควบคุมโดยกำหนดให้กิจกรรมหรือระบบงานที่มีความสำคัญต้องจัดทำเอกสารไว้เป็นหลักฐาน

4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหารซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอกสื่อสาร หมายถึงการรับและส่งข่าวสารระหว่างกันเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพควรเป็นการสื่อสารแบบสองทางและติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างทั่วถึงครบถ้วน

5. การติดตามผล (Monitoring & Evaluation) หมายถึงการสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดการประเมินผล หมายถึงการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่เพียงใดและประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ว่ามีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่รวมทั้งการวิเคราะห์การหาสาเหตุของความแตกต่างระหว่างแผนงานกับผลการดำเนินงานสรุปผลและข้อเสนอแนะเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ วิไล วีระปรีช และจงจิตต์ หลักภัย (2547) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ว่า นโยบายและวิธีการที่ผู้บริหารของกิจการได้กำหนดขึ้นเพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะทำให้กิจการได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ นโยบายและวิธีการเหล่านี้ทำให้เกิดการควบคุม ซึ่งเมื่อรวมกันแล้วจะประกอบขึ้นเป็นระบบการควบคุมภายในของกิจการซึ่งทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

5.1 การดำเนินงานของกิจการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งหมายถึงการใช้ทรัพยากรทั้งหมดของกิจการรวมทั้งทรัพยากรบุคคลให้มีประโยชน์ต่อกิจการมากที่สุด และมีผลกำไรตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5.2 รายงานหรืองบการเงินของกิจการ ไม่ว่าจะป็นรายงานภายในหรือรายงานภายนอกมีความถูกต้องเชื่อถือได้ และทันกาล เพื่อประโยชน์ต่อผู้ใช้รายงาน

5.3 มีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับทั้งของกิจการและส่วนราชการ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

### 3.2 แนวคิดการบริหารความเสี่ยงองค์การ (COSO – ERM : 2004)

การบริหารความเสี่ยงระดับองค์การ (Enterprise Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่สมาชิกทุกคนทั่วทั้งองค์การมีส่วนร่วมคิด วิเคราะห์ คาดการณ์ถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงนั้นๆ ให้อยู่ในระดับเหมาะสมหรือที่ ยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์การบรรลุในวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตามกรอบวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การ หากองค์การใดมีกรอบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ องค์การนั้นจะสามารถสะท้อนให้เห็นถึง นโยบายการบริหารจัดการและการกำกับดูแลกิจการของแต่ละองค์การ ส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ องค์การ ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

แนวคิดใหม่ในการควบคุมภายในที่เน้นเรื่อง กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์การ (Enterprise Risk Management-Integrated Framework : ERM) ของ COSO ได้ขยายขอบเขตการ ควบคุมภายในให้เหมาะสมเพื่อให้้องค์การสามารถขยายจากกรอบการควบคุมเดิมมาเป็นกรอบการบริหาร ความเสี่ยงได้ง่ายยิ่งขึ้น (จันทนา สาขากร นิพันธ์ เห็นโชคชัยชนะ และศิลาปะพร ศรีจันทเพชร, 2554)

การควบคุมภายในเดิมประกอบด้วย สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวนี้ COSO ได้ปรับปรุงใหม่นอกจากการควบคุมแล้วยังให้รวมไปถึงการบริหารความเสี่ยงขององค์การด้วย ซึ่งองค์ประกอบใหม่ที่ COSO ได้ปรับปรุงใหม่นั้นประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ สภาพแวดล้อมภายใน องค์การ การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุเหตุการณ์ การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูล สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล ซึ่งการควบคุมภายในเพียงอย่างเดียวอาจจะยังไม่เพียงพอที่จะทำให้้องค์การประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กรอบแนวคิดที่เพิ่มขึ้นมาจากการปรับปรุงของ COSO มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) ผู้บริหารจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ หรือสิ่งที่ต้องการขึ้นมา เพื่อให้สามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจเป็นไปได้ สอดคล้องกับนโยบายและความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ เช่น การกำหนดวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ ซึ่งเป็นเป้าหมายระดับสูงขององค์การ ซึ่งสอดคล้อง กับภารกิจ วิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งสะท้อนถึงวิธีการของผู้บริหารในการสร้างมูลค่าให้กับองค์การ และ วัตถุประสงค์อื่นที่เกี่ยวข้อง แบ่งเป็น ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน ด้านกฎระเบียบ เป็นต้น

2. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification) ผู้บริหารต้องระบุเหตุการณ์ภายในและ ภายนอกซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และมีการระบุถึงเหตุการณ์หรือความเป็นไป ได้ที่จะเกิดความเสียหายต่อวัตถุประสงค์ ขององค์การซึ่งจะเป็นช่องทางสนับสนุนกลยุทธ์ของผู้บริหาร

3. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Responses) เป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับความเสี่ยง เพื่อตอบสนองความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักตรวจเงินแผ่นดิน ได้ระบุว่า ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึง

ประสงค์ที่ทำงานไม่สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งขั้นตอนในการตอบสนองความเสี่ยงประกอบด้วย 4 วิธีดังนี้

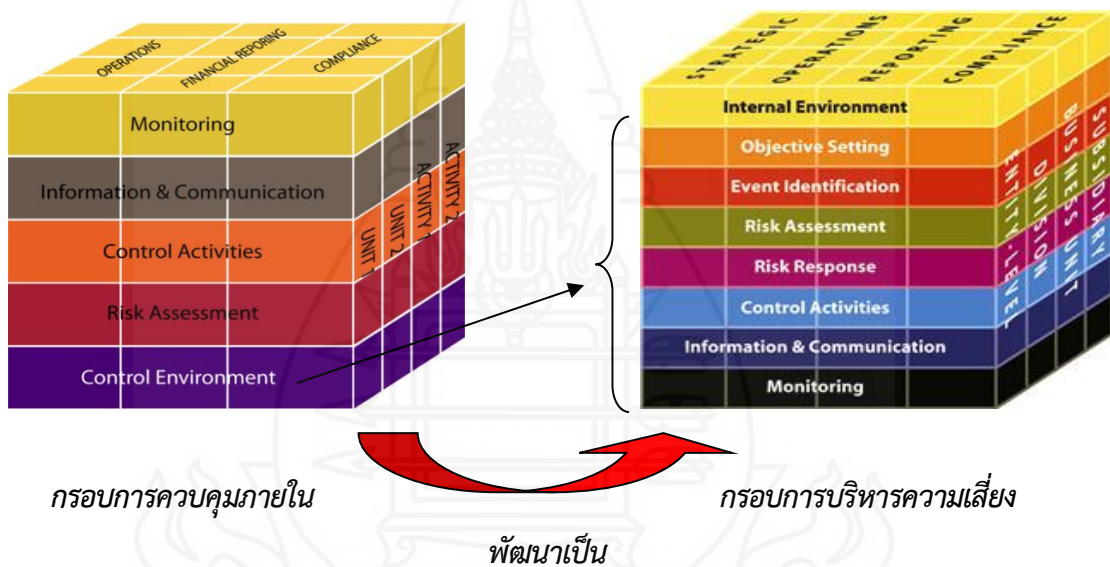
3.1 การหลีกเลี่ยง คือ การเลิกทำกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

3.2 การลด คือ การกระทำเพื่อลดความน่าจะเป็นหรือผลกระทบจากความเสี่ยง

3.3 การยอมรับความเสี่ยง คือ การลดความน่าจะเป็นหรือผลกระทบจากความเสี่ยง โดยการโอนหรือแบ่งปันความเสี่ยงนั้นให้กับบุคคลอื่น เช่น การทำประกันภัย ก็ทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้า เป็นต้น

3.4 การยอมรับ คือ การไม่ทำกิจกรรมใดที่มีผลต่อความน่าจะเป็นและผลกระทบจากความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004



ภาพที่ 2.3 การพัฒนาแนวคิดการบริหารความเสี่ยงองค์กร (COSO – ERM : 2004)

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO-ERM : 2004 ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบและเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบบริหารความเสี่ยงขององค์กร ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงาน บุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย เป็นต้น



2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องพิจารณา กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน และเหมาะสม

3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนก และพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณา ดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

8. การติดตามประเมินผล (Monitoring) องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่



### การทำงานของระบบ ERM



ภาพที่ 2.4 การทำงานของระบบ ERM

ระบบ ERM ได้ถูกออกแบบการทำงานตามมาตรฐานการบริหารความเสี่ยง COSO การทำงานของระบบจึงมีขั้นตอนคล้ายกับ 8 ขั้นตอนของ COSO ซึ่งในทุกขั้นตอนระบบจะกำหนดให้ผู้ใช้งานปฏิบัติตามในแต่ละขั้นตอน ระบบจะเป็นการรับข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงานมาวิเคราะห์หาผลสรุปเป็นภาพรวมในระดับขององค์กร แล้วใช้เป็นฐานข้อมูลในการสร้างรายงานมาตรฐานให้กับองค์กรนั้นๆ รายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดหรือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร คือการระบุสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ขั้นตอนนี้ระบบจะรับข้อมูลจากการที่ผู้ใช้งานตอบแบบสอบถาม แล้วระบบจะนำมาวิเคราะห์เพื่อแสดงออกเป็นรายงาน

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ คือผู้ใช้งานจะต้องบันทึกแผนงาน โครงการของหน่วยงาน และระบุวัตถุประสงค์ของแผนงานหรือโครงการ, ตัวชี้วัดระดับองค์กรที่สอดคล้องกับแผนงานหรือโครงการ ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่แผนงานหรือโครงการนั้นๆ สนับสนุน กิจกรรมต่างๆ (เฉพาะกิจกรรมหลัก) ที่มีอยู่ภายใต้แต่ละแผนงานหรือโครงการ และวัตถุประสงค์ของการควบคุม ของแต่ละกิจกรรมหลักนั้นๆ

ขั้นตอนที่ 3 การบ่งชี้เหตุการณ์ คือการวิเคราะห์ความเสี่ยงสำหรับแต่ละกิจกรรมหลักที่ได้บันทึกไว้ เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) ผลกระทบที่มีนัยสำคัญ ประเภทของความเสี่ยง และลักษณะความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเสี่ยง คือการระบุการควบคุมที่มีอยู่แล้วประเมินว่าเพียงพอหรือไม่ เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงที่ยังคงมีอยู่ให้ทำการจัดการ โดยกำหนดค่าระดับของผลกระทบและโอกาสของความเสี่ยงนั้นๆ เพื่อให้ระบบคำนวณระดับความเสี่ยงตามค่ามาตรฐาน (อ้างอิงค่าจาก Risk Profile Matrix 5x5 โดยค่าที่ได้จะเป็นค่าตั้งแต่ 1 ถึง 25 โดยที่เลข 25 จะเป็นระดับความเสี่ยงที่สูงที่สุด) เมื่อผ่านขั้นตอนที่ 4 นี้ ระบบจะทำการคัดกรองเอาเฉพาะกิจกรรมหลักที่มีระดับความเสี่ยงสูงกว่า “ต่ำ” (ตัวเลขตั้งแต่ 6 ขึ้นไป) เพื่อนำไปวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป สำหรับความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยง “ต่ำ” ระบบจะเก็บไว้ แล้วจะแสดงในรายงานสรุปให้กับผู้ใช้งานทราบอีกครั้งหนึ่ง

ขั้นตอนที่ 5 การตอบสนองความเสี่ยง คือการระบุวิธีการจัดการความเสี่ยง ซึ่งอ้างอิงถึงมาตรฐานทางเลือก คือ การหลีกเลี่ยง การควบคุม การยอมรับ และการถ่ายโอน แล้วทำการเลือกว่าการจัดการความเสี่ยงแบบใดเหมาะสมที่สุด เพื่อกำหนดแผนและผู้รับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยง สำหรับกิจกรรมหลักนั้นๆ

ขั้นตอนที่ 6 การบันทึกกิจกรรมควบคุม คือบันทึกรายละเอียดกิจกรรมในการควบคุมตามหัวข้อที่เป็นมาตรฐานตามแนวทางของคู่มือการควบคุมความเสี่ยงของ สตง. ประกอบด้วยหัวข้อ ดังนี้

- 6.1 การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน
- 6.2 การสอบทานโดยผู้บริหาร
- 6.3 การควบคุมการประมวลผลข้อมูล
- 6.4 การอนุมัติ
- 6.5 การดูแลป้องกันทรัพย์สิน
- 6.6 การแบ่งแยกหน้าที่
- 6.7 การจัดทำเอกสารหลักฐาน

ขั้นตอนที่ 7 การเผยแพร่รายงานผ่านระบบสารสนเทศและการสื่อสาร คือการแสดงรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของทั้งระดับหน่วยงาน และระดับองค์กร จากข้อมูลที่ได้รับตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1 ถึง 6 ซึ่งรายงานจะแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนหลัก คือ

7.1 รายงานการควบคุมภายในที่ประกอบไปด้วยรายงานแบบ ปย.1 และแบบ ปย.2 ตามมาตรฐานของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) (แบบ ปย. 1: รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน และ แบบ ปย. 2: รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน)

7.2 รายงานการจัดการความเสี่ยง สรุปความเสี่ยงและการจัดการในระดับของหน่วยงาน (รายงานแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อย)

ขั้นตอนที่ 8 การติดตามประเมินผล คือการบันทึกติดตามผล การทำกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงที่ได้ทำแผนไว้ในขั้นตอนที่ 5 เพื่อเปรียบเทียบกับตัวชี้วัด โดยใส่รายละเอียดของการติดตามผลแล้วประเมินระดับความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่ภายหลังจากที่ได้มีกิจกรรมควบคุม ว่าระดับความเสี่ยงคงเหลืออยู่ในระดับใด ซึ่งผลที่ได้นี้ สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์ในรอบต่อไปได้

#### ประโยชน์ของระบบ ERM

ระบบ ERM (Enterprise Risk Management) เป็นระบบที่ได้ถูกออกแบบตามหลักการ 8 ขั้นตอนของการจัดการบริหารความเสี่ยงของ COSO เพื่อให้องค์กรที่นำไปใช้งานได้ประโยชน์ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการประเมินความเพียงพอเหมาะสมของการควบคุม และทำให้มีการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้งานของทั้งส่วนงานย่อย ฝ่ายงาน และสายการบังคับบัญชา บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ข้อมูลที่ได้รับจากระบบ เป็นข้อมูลรวมจากระดับปฏิบัติการที่มีอยู่ของหน่วยงานย่อยในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ค้นพบปัญหาที่เกิดขึ้นหรือมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นก่อนที่จะเกิดความเสียหาย ทำให้หน่วยงานสามารถวางแผนเพื่อจัดการแก้ไขได้
3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกๆระดับ แสดงความเห็น ข้อเสนอแนะ และร่วมกันกำจัดอุปสรรค และข้อขัดข้องต่างๆ
4. การทำงานของระบบเป็นการนำเสนอแนวทางปฏิบัติตามกรอบของนโยบายองค์กร ทำให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายขององค์กรที่ตนได้มีส่วนร่วม อีกทั้งช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงาน และการรับผิดชอบร่วมกันต่อผลสำเร็จขององค์กร
5. ระบบมีแบบแผนขั้นตอนการดำเนินการที่ชัดเจน ในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร ตัวชี้วัดความสำเร็จ การวิเคราะห์งานเพื่อระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง และการติดตามความเสี่ยง โดยสามารถนำรายละเอียดดังกล่าวมาสร้างเป็นรายงานต่างๆได้
6. การมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลของพนักงานทำให้เกิดความเข้าใจ และเกิดการยอมรับจากผู้ปฏิบัติงานได้ดีมากกว่าการควบคุมสั่งการโดยผู้บริหารฝ่ายเดียว (แนวคิดการบริหารความเสี่ยงองค์กร)

## 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

งานวิจัยเชิงสำรวจที่มุ่งเน้นศึกษาการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร ตามกรอบแนวความคิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร COSO-ERM นั้น

ลีลาศ คุณพอง (2557) ศึกษาเรื่อง การศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวความคิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร COSO-ERM ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัท เด เอส โค (เอเชีย) จำกัด มีความสอดคล้องและคล้ายคลึงกับแนวทางของ COSO-ERM อยู่ในระดับดี ซึ่งพบเพียงบางปัจจัยที่ต้องปรับปรุงให้เหมาะสม ได้แก่ ต้องมีการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก นโยบายการเงินต้องชัดเจนในด้านการประเมินความเสี่ยงจากสถานะการเมือง อัตราแลกเปลี่ยนและการหาเงินทุนสำรอง ในด้านความเสี่ยงองค์กรต้องมั่นใจว่าพนักงานทุกระดับ มีความรู้ความเข้าใจการบริหารความเสี่ยงอย่างเพียงพอโดยจะต้องมีการประเมินจากแบบทดสอบหรือการจัดกิจกรรมที่เหมาะสม และองค์กรควรมีแนวทางที่เหมาะสมในการควบคุมและดูแลอัตราการหมุนเวียนของพนักงานระดับปฏิบัติงานที่เข้าออกสูงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ซึ่งบริษัทอาจต้องพิจารณาค่าจ้างผลตอบแทน สวัสดิการของบริษัทโดยอาจจะต้องเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมในลักษณะเดียวกันว่ามีความแตกต่างกันเพียงใดเพื่อนำมาปรับปรุงต่อไป

เกียรติคุณ จินตวร, บุญมี กวินเสกสรร, ทิวลิป เครือมา, และสมบัติ ทีฆทรัพย์ (2557) ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแบบครบวงจรในประเทศไทย ใช้ตัวแบบการบริหารความเสี่ยงของ COSO ผลการศึกษาพบว่า การบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกขั้นตอนของกิจกรรมตามพันธกิจของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบระดับความเสี่ยง และทำให้สามารถระบุปัจจัยความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และบริหารความเสี่ยง โดยจัดลำดับความเสี่ยงของกิจกรรมของคณะและหน่วยงานสนับสนุน โดยแยกเป็นความเสี่ยง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากร ยุทธศาสตร์ นโยบายการปฏิบัติงาน บุคลากรและธรรมาภิบาล และด้านสภาพแวดล้อมและชื่อเสียงของสถาบัน ส่วนรูปแบบการบริหารความเสี่ยงที่สามารถนำไปใช้ได้กับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ คือ 1) รายงานการประเมินความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง การจัดการปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่และกำหนดผู้รับผิดชอบ 2) รายงานจัดอันดับความเสี่ยงของทุกกิจกรรมของทุกหน่วยงาน พิจารณาประกอบรายงานแบบที่ 1 3) รายงานความเสี่ยงตามลำดับความเสี่ยงจากทุกหน่วยงานร่วมกันและสรุปภาพรวมของมหาวิทยาลัย 4) รายงานสรุปความเสี่ยงเป็นรายด้านของแต่ละหน่วยงาน 5) รายงานสรุปความเสี่ยงเป็นรายด้านในภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษา

ในส่วนของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ และประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงนั้น สุนทรีย์ วิพัฒน์ครุฑ ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ และไชยนันท์ ปัญญาศิริ (2558) ศึกษาเรื่องปัจจัย

แห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ระดับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยระดับการบริหารความเสี่ยงจากมากไปน้อย คือ ด้านการติดตามประเมินผล ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการจัดการความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการระบุความเสี่ยง ส่วนปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ระหว่าง .407-585 และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ ปัจจัยด้านนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านระบบสารสนเทศและการสื่อสาร

สาวิตรี จ้วนหอม (2556) ศึกษาเรื่องปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ปัจจัยความเสี่ยงด้านวัสดุทรัพยากร ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพทางการเงิน ปัจจัยความเสี่ยงด้านปัญหาเศรษฐกิจ ปัจจัยความเสี่ยงต่อผลผลิตและบริการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากร ปัจจัยความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ปัจจัยความเสี่ยงด้านสังคมและวัฒนธรรม และปัจจัยความเสี่ยงในโครงสร้างนโยบายสถานศึกษา ยกเว้นปัจจัยความเสี่ยงด้านการเมืองและกฎหมายมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยเลขคณิตได้ดังนี้ คุณภาพโดยทั่วไป ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วน ด้านการขาดงาน และการออกกลางคันของนักเรียน อยู่ในระดับน้อย และปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ณัฐมน พันธุ์จินดา (2558) ศึกษาเรื่องประสิทธิผลการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิผลการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหิดลปีงบประมาณ 2557 มหาวิทยาลัยมหิดลมีระบบการบริหารความเสี่ยงภายในครบทุกกระบวนการตาม Enterprise risk management (ERM) จำนวน 32 ส่วนงาน จากทั้งหมด 39 ส่วนงาน คิดเป็นร้อยละ 82.05 พบว่า ความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ สามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ 68.75 % ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน 67.82 % ความเสี่ยงด้านการเงิน 52.63 % และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ 75% ตามลำดับ ปัจจัยส่งเสริมต่อประสิทธิผลการพัฒนาระบบการบริหารความ



เสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหิดล คือ ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร ด้านการสื่อสาร และด้านโครงสร้างองค์กร ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาระบบ บริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหิดล ได้แก่บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ มีความคิดเชิงลบต่อการบริหารความเสี่ยง บุคลากรไม่ให้ความสำคัญและไม่เห็นถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง ไม่มีแผนกลยุทธ์และมีเป้าหมายที่ชัดเจน การบริหารความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบหรือเป็นลายลักษณ์อักษร ข้อมูลการบริหารความเสี่ยงยังไม่ใช่ความเสี่ยงที่แท้จริง มหาวิทยาลัยต้องกำหนดประเด็นความเสี่ยงให้ชัดเจนและสื่อสารให้ทุกคนเข้าใจ ขาดการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการดำเนินการติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและจริงจัง ในส่วนข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหิดลอย่างมีประสิทธิภาพ มีดังนี้ ผู้บริหารสูงสุดเห็นความสำคัญโดยการกำหนดเป็นนโยบายชัดเจน มอบหมายผู้รับผิดชอบหลักและสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ยุกระดับพัฒนาการของการบริหารจัดการ กำหนดเป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ให้ชัดเจนทุกระดับ ศูนย์บริหารความเสี่ยงต้องมีศักยภาพ กำหนดความเสี่ยงในภาพรวมของมหาวิทยาลัยและประกาศเป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย การทำ Roadshow หรือเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำวาระเรื่องการบริหารความเสี่ยงเข้าบรรจุในการประชุมระดับการบริหารส่วนงานหรือในระดับการประชุมของแต่ละพันธกิจและจัดอบรมทำความเข้าใจเพื่อวางแนวทางโดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

#### 4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

เมธินันท์ วันดี, ไชยยุทธ ศิริสุทธิ และสุบรรณ นวลวิจิตร (2017) ศึกษาเรื่ององค์ประกอบการศึกษาและตัวชี้วัดระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับโรงเรียนมัธยมในประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดที่เหมาะสมของระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย 3) เพื่อศึกษาผลของความเสี่ยง CFA (การวิเคราะห์ปัจจัยยืนยัน) กระบวนการจัดการระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย มี 4 ขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาทฤษฎีและแนวคิดจากเอกสารและการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 เพื่อสังเคราะห์การศึกษาแนวคิดหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการวิจัยตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนที่ 3 เพื่อประเมินและยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทยโดยผู้เชี่ยวชาญ 9 คน และขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้กระบวนการบริหารความเสี่ยงของระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทยโดย CFA (การวิเคราะห์ปัจจัยยืนยัน) ในการศึกษาครั้งนี้ตัวอย่างทั้งสิ้น 350 ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ 9 คน และแบบสอบถามสำหรับ CFA สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Chi-square, GFI, AGFI, SRMR, RMSEA ผลการวิจัยพบว่าระบบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทยมีองค์ประกอบหลักอยู่ 4 ประการคือ



1) การป้อนข้อมูลประกอบด้วย 5 ปัจจัยย่อย 13 ตัวชี้วัด 2) กระบวนการมี 2 มิติ : (2.1) มิติของกระบวนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 8 องค์ประกอบย่อย 31 ตัวชี้วัด (2.2) มิติภาระของโรงเรียนประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย 72 ตัวชี้วัด 3) ผลผลิตและผลลัพธ์ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย 6 ตัวชี้วัด และ 4) ผลตอบรับประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด ผลการประเมินและยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของระบบบริหารความเสี่ยงสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทยโดยผู้เชี่ยวชาญ 9 คน พบว่ามีความเหมาะสมในทุกรายการ และผลการวิเคราะห์ CFA ขององค์ประกอบและตัวชี้วัดกระบวนการจัดการความเสี่ยงของระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับโรงเรียนมัธยมในประเทศไทย พบว่ารูปแบบมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับ “ดี”

Ljiljana Ruzic-Dimitrijevic , Jelena Dakic (2014) ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงในระดับอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษา ผลการศึกษาพบว่าการจัดการความเสี่ยงในประเด็นปัญหาของสถาบันอุดมศึกษาได้รับการพิจารณาในบทความนี้ รวมถึงชี้ให้เห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงในทุกระบบ โดยมีการทบทวนเป็นพิเศษเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงในระดับอุดมศึกษา ผู้เขียนพยายามเชื่อมโยงและนำความรู้ไปใช้ในการจัดการความเสี่ยงในด้านอื่น ๆ รวมทั้งความรู้ที่ได้รับจากประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา ตัวอย่างของสถาบันการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาแห่งหนึ่งที่ใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและรูปแบบเริ่มต้นที่ได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม พร้อมการปรับปรุงแก้ไขตามข้อกำหนดและเงื่อนไขเฉพาะ

Behcet Öznacar (2018) ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงในการพัฒนาโรงเรียน และผลกระทบของนโยบายที่มีต่อการศึกษาในระยะยาว ผลการศึกษาพบว่าการจัดการคุณภาพด้านความปลอดภัยในโรงเรียน ทำได้โดยการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ซึ่งลักษณะของความปลอดภัยในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมการจัดการและการชี้แนะทางจิตวิทยา ดังนั้นโรงเรียนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมุ่งเน้นไปที่การวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับการบริหารจัดการโรงเรียนในบริบทด้านคุณภาพ คำสำคัญในด้านคุณภาพสำหรับการบริหารจัดการโรงเรียนคือการมุ่งเน้นไปที่การบริหารความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงจะครอบคลุมถึงข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นก่อนที่จะเผชิญกับภัยคุกคาม ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายจึงมีความสำคัญต่อการจัดการความเสี่ยงในขั้นตอนแรก การตรวจสอบความเสี่ยง การตรวจสอบโอกาสและจุดอ่อน คือความพยายามที่สำคัญในการเข้าถึงคุณภาพ การวิจัยครั้งนี้สรุปการตรวจสอบการจัดการความเสี่ยงในโรงเรียน กลยุทธ์และนโยบายปัจจุบันสำหรับความเสี่ยงในวัฒนธรรมโรงเรียนในลักษณะเชิงคุณภาพ รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ประสบการณ์ทำงานของผู้บริหารและรองผู้บริหาร การวิเคราะห์อรรถประโยชน์ได้ดำเนินการเพื่อตรวจสอบในสาระสำคัญเรื่อง : วัฒนธรรมของโรงเรียน กลยุทธ์และนโยบายของโรงเรียน และการบริหารความเสี่ยง ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารและรองผู้บริหารมีความตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยง ซึ่งโรงเรียนไม่เพียงพอในการปฏิบัติตามนโยบายและกลยุทธ์ในการสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียน จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมและคุณภาพของ

โรงเรียนนั้นสามารถเสริมพลังได้ด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงและการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์เพิ่มเติม

Jeanette Baird (2013) ศึกษาเรื่อง TEQSA และการควบคุมความเสี่ยงเป็นฐานข้อควรพิจารณาสำหรับหน่วยงานที่กำกับดูแลมหาวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่าการบัญญัติกฎระเบียบใหม่และระบบการประกันคุณภาพในประเทศออสเตรเลีย ผ่านหน่วยงานคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ระดับอุดมศึกษา (TEQSA) นำเสนอข้อกำหนดเพิ่มเติมให้กับหน่วยงานที่กำกับดูแลมหาวิทยาลัย เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานและเพื่อการจัดการความเสี่ยง บทความนี้กล่าวถึงแนวทางของ TEQSA และช่องโหว่ที่อาจเกิดขึ้นกับ TEQSA ในฐานะผู้ควบคุม จากนั้นจะวิเคราะห์ปัญหาการสำหรับสมาชิก บทบาทและความประพฤติดของหน่วยงานที่กำกับดูแลมหาวิทยาลัยที่เกิดจากข้อกำหนดของ TEQSA ความท้าทายและอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากแบบจำลองของ TEQSA สำหรับหน่วยงานกำกับดูแลของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการอ้างอิงถึงความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงในการจัดการและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของสถาบันและหน่วยงานที่กำกับดูแล ในขณะที่มุ่งเน้นไปที่สถานการณ์ในออสเตรเลีย การวิเคราะห์มีความเกี่ยวข้องกับการปกครองมหาวิทยาลัยในประเทศอื่น ๆ ที่ซึ่งวิธีการกำกับดูแลโดยความเสี่ยงเป็นฐานอยู่ในระดับการพัฒนา

Sevilay Şahin, Ömer Faruk Ak (2018) ศึกษาเรื่องแนวทางใหม่ในการบริหารโรงเรียน การกำหนดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนตามการควบคุมภายใน ผลการศึกษาพบว่าหัวหน้าภาควิชาของกระทรวงศึกษาธิการและโรงเรียนในเครือได้ดำเนินการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาเพื่อทำการตัดสินใจที่ถูกต้องและนำไปปฏิบัติ และเพิ่มประสิทธิภาพของสถาบันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในอนาคต เพื่อให้การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ พื้นฐานของกลยุทธ์ที่ระบุต้องเป็นจริงและเชื่อถือได้ แต่อย่างไรก็ตามมันเป็นสิ่งสำคัญในแง่ของการจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนเพื่อระบุดูแลความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และสิ่งที่เหมือนคอขวดที่อาจป้องกันไม่ให้บรรลุเป้าหมายในอนาคตและวัตถุประสงค์หรือระบุความเสี่ยงทุกประเภทที่อธิบายว่าเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์เหล่านี้ การควบคุมภายในซึ่งเป็นรูปแบบของการจัดการตามแผนกลยุทธ์และความเสี่ยงซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการพึ่งพาซึ่งกันและกันได้รับการบังคับใช้ตามกฎหมายฉบับที่ 5018 การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และมีประสิทธิภาพในบริบทของการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียน และเพื่อให้แน่ใจว่าผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน พ่อแม่ผู้ปกครอง และนักเรียนสามารถกำหนดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนเพื่อระบุดูแลซึ่งได้อย่างถูกต้อง และจุดอ่อนของโรงเรียนรวมถึงโอกาสและการคุกคามโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพนอกเหนือจากการสร้างแหล่งความเสี่ยงสำหรับโรงเรียน ผลที่ได้จากการวิจัย สถานการณ์ที่มีความเสี่ยงหมายถึงภายใต้หัวข้อเหล่านี้ : "เทคโนโลยีและการเสพติดอินเทอร์เน็ต - ไร้จุดหมาย ขาดแรงจูงใจ การผัดวันประกันพรุ่งทางวิชาการ (ความเกียจคร้าน) - การขาดวินัย / ปัญหาความมีวินัยในตนเอง ความยโสโอหัง - ความรุนแรง, ดุหมั่น ความหยาบคาย - สูบบุหรี่

แอลกอฮอล์และสารเสพติด - การฆ่าตัวตาย - ปัญหาการสื่อสาร" โดยคำนึงถึงความเสี่ยงเหล่านี้ กลุ่มความเสี่ยงจะถูกสร้างขึ้นและจะดำเนินมาตรการที่เป็นไปได้โดยไม่มีผลกระทบใดๆ เพิ่มเติม และโรงเรียนจะได้รับจัดการที่ดีขึ้น



### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ในการดำเนินงานจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการ โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา กรรมการสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 130 คน ซึ่งประกอบด้วย

- |  |             |
|--|-------------|
| 1.1.1 ข้าราชการ (ผู้บริหารสถานศึกษาและครู) | จำนวน 17 คน |
| 1.1.2 กรรมการสถานศึกษา                     | จำนวน 19 คน |
| 1.1.3 พนักงานราชการ(ครู)                   | จำนวน 29 คน |
| 1.1.4 พนักงานราชการ(เจ้าหน้าที่)           | จำนวน 20 คน |
| 1.1.5 ลูกจ้างเหมาบริการ                    | จำนวน 45 คน |

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ใช้วิธีสุ่มเลือกจากประชากรและกำหนดขนาดตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ เครจซี่และมอร์แกน (R.V. Krejcie and D.W. Morgan) ประมาณค่าสัดส่วนของประชากรและกำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจใน

ประชากร เท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% สามารถ คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างกับประชากรที่มีขนาดเล็กได้ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป ได้ตัวอย่างเป็น จำนวน 97 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง องค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-สก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข(ถ้ามี)

### 2.2 ขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

2.2.1 ผู้วิจัยได้ศึกษารอบแนวคิดเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม ครอบคลุมตามแนวคิดของธีรพร เนาวีรุ่งโรจน์ (2554) และนิคม ศรีมูล (2554) ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert) ซึ่งมี 5 ระดับ โดยกำหนด ค่าน้ำหนักคะแนน (วัลลภ รัฐฉัตรานนท์, 2554) ดังนี้

มีความคิดเห็นอย่างมากที่สุด มีคะแนนเท่ากับ 5

มีความคิดเห็นอย่างมาก มีคะแนนเท่ากับ 4

มีความคิดเห็นปานกลาง มีคะแนนเท่ากับ 3

มีความคิดเห็นอย่างน้อย มีคะแนนเท่ากับ 2

มีความคิดเห็นอย่างน้อยที่สุด มีคะแนนเท่ากับ 1

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับตามแบบของลิเคอร์ท ในการ วิเคราะห์การวิจัยใช้สูตรอันตรภาคชั้น มีความห่างของแต่ละช่วงชั้นเท่ากับ 0.80 คะแนน ดังนี้

$$\text{อันตรภาคชั้น} = \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{(5 - 1)}{5}$$

$$= 0.80$$

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 แปลว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 แปลว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก



คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 แปลว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 แปลว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 แปลว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2.2 นำเครื่องมือที่สร้างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำ

2.2.3 นำเครื่องมือให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงเชิงเนื้อหา จำนวน 5 ท่าน (รายละเอียดผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวภาคผนวก ก)

2.2.4 แก้ไขปรับปรุงเครื่องมือตามที่คุณเชี่ยวชาญเสนอแนะแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบอีกครั้ง (รายละเอียดเครื่องมือดังกล่าวภาคผนวก ข)

2.2.5 นำเครื่องมือไปตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง แล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) (รายละเอียดค่าความเชื่อมั่น ดังภาคผนวก ค)

2.2.6 นำเครื่องมือที่ได้รับคืนมาวิเคราะห์หาคุณภาพแบบสอบถาม โดยหาค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Item – total Correlation) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson) ระหว่างคะแนนรายข้อและคะแนนรวม (Item – total Correlation) (รายละเอียดค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามรายข้อและคะแนนรวม ดังภาคผนวก ค)

2.2.7 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990, 202-204) (รายละเอียดค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ดังภาคผนวก ค)

2.2.8 นำข้อมูลมาวิเคราะห์เหมือนในการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บตารางการวิเคราะห์เป็นต้นแบบจะทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการวิเคราะห์จริง

2.2.9 หลังจากทดสอบเครื่องมือจนมีคุณภาพสมบูรณ์แล้ว จึงนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในลำดับต่อไป

**2.3 สถิติที่ใช้ในการวิจัย** การวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ขออนุญาต ขอความร่วมมือในการวิจัยจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัย-นครราชสีมา ถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-โก-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม

3.2 ส่งแบบสอบถามด้วยตนเองในวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา

3.3 รวบรวมเก็บแบบสอบถามโดยขอความร่วมมือผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามคืนที่ห้องรับส่งหนังสือของวิทยาลัย

3.4 ในกรณีที่ได้รับแบบสอบถามไม่ครบตามกลุ่มประชากรที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจะติดต่อเพื่อทวงถามและจะเป็นผู้ดำเนินการไปเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

3.5 เมื่อได้แบบสอบถามคืน ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง ครบสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.6 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลเป็นขั้นตอน ดังนี้

3.6.1 รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน

3.6.2 ตรวจสอบความเรียบร้อยของการกรอกแบบสอบถามทุกฉบับ

3.6.3 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3.7 นำแบบสอบถามไปวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้จำแนกตามวิธีทางสถิติที่นำมาใช้ และทำการประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ในการประมวลผลดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยอาศัยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)

4.2.วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โดยอาศัยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ค่าสถิติที่ใช้วิเคราะห์ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นตามสถานะด้านการทำงาน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน ต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โดยใช้สถิติค่า  $t$  (t-test) และ F-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA)

4.4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อ

ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โดยใช้สถิติค่า F-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหาร ความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัด เพื่อเปรียบเทียบ ความคิดเห็นในการดำเนินงาน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานและตำแหน่งงานต่อ ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดนครราชสีมา และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหาร และครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จใน การบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงาน อาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

#### กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติเพื่อนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
Mean	แทน	ค่ากลาง
Sig. (p.)	แทน	ค่านัยสำคัญ
F	แทน	เปรียบเทียบความแปรปรวนของประชากรสองกลุ่มขึ้นไป
t	แทน	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของข้อมูลที่แบ่งเป็นสองกลุ่ม

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษานำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเสนอเป็นลำดับ 3 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการ อาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา  
ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข (ถ้ามี)

## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน มีรายละเอียดปรากฏ ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ การทำงาน และตำแหน่งงาน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (97 คน)	ร้อยละ (100)
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	49	50.5
หญิง	48	49.5
<b>รวม</b>	<b>97</b>	<b>100.0</b>
<b>2. อายุ</b>		
อายุต่ำกว่า 40 ปี	43	44.3
อายุ 40 – 50 ปี	49	50.5
อายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป	5	5.2
<b>รวม</b>	<b>97</b>	<b>100.0</b>
<b>3. ประสบการณ์การทำงาน</b>		
ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี	33	34.0
ประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี	25	25.8
ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี	39	40.2
<b>รวม</b>	<b>97</b>	<b>100.0</b>
<b>4. ตำแหน่งงาน</b>		
ข้าราชการ(ผู้บริหาร + ครู)	15	15.5
พนักงานราชการ(ครู)	28	28.9
พนักงานราชการ(เจ้าหน้าที่)	20	20.6
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	35.1
<b>รวม</b>	<b>97</b>	<b>100.0</b>



จากตารางที่ 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50.5 และ เพศหญิง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 49.5 มีอายุระหว่าง 40 – 50 ปี มากที่สุด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50.5 มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มากที่สุด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 40.2 และทำงานในตำแหน่ง ลูกจ้างเหมาบริการ มากที่สุด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 35.1

## ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การ ของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลพบุรี สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส

ตารางที่ 4.2 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 โดยภาพรวม

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO-ERM :2004	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	4.23	.485	มากที่สุด
2. การกำหนดวัตถุประสงค์	4.29	.486	มากที่สุด
3. การบ่งชี้เหตุการณ์	4.19	.539	มาก
4. การประเมินความเสี่ยง	4.06	.604	มาก
5. การตอบสนองความเสี่ยง	4.26	.485	มากที่สุด
6. กิจกรรมการควบคุม	4.28	.517	มากที่สุด
7. สารสนเทศและการสื่อสาร	4.27	.478	มากที่สุด
8. การติดตามประเมินผล	4.29	.486	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.23</b>	<b>.435</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่าการประเมินความสำเร็จการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM: 2004 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.23, S.D. = .435) ด้านการกำหนด วัตถุประสงค์และด้านการติดตามประเมินผล มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.29, S.D. = .486) ส่วนด้านการ ประเมินความเสี่ยง ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.06, S.D. = .604)

ตารางที่ 4.3 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีหลักการบริหารงานโดยให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยงองค์กรในทุก ๆ ด้าน	4.49	.542	มากที่สุด
2. ท่านเห็นด้วยกับกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานของสถานศึกษา ที่เน้นประสบการณ์และความเหมาะสมตรงกับตำแหน่งงาน	4.24	.747	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงานได้อย่างเหมาะสม	4.23	.810	มากที่สุด
4. บุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบวิธีการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้เป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกัน	4.03	.585	มาก
5. บุคลากรทางการศึกษาทุกคนปฏิบัติตาม กฎระเบียบวินัย ข้อบังคับในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	4.36	.664	มากที่สุด
6. สถานศึกษามีการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่บุคลากรทุกฝ่ายได้อย่างครบถ้วน	4.05	.683	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.23</b>	<b>.485</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่าการประเมินความสำเร็จการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.23, S.D.= .485) โดยข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีหลักการบริหารงานโดยให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยงองค์กรในทุก ๆ ด้านมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.49, S.D.=.542) ส่วนข้อ 4. บุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบวิธีการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้เป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกัน ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด( $\bar{X}$  = 4.03, S.D. = .585)

ตารางที่ 4.4 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านการกำหนด  
วัตถุประสงค์

ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
1. บุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการบันทึกแผนงาน โครงการ ระบุวัตถุประสงค์ของแผนงานโครงการตามประเด็น ยุทธศาสตร์ที่แผนงานหรือโครงการนั้น ๆ กำหนดไว้	4.30	.695	มากที่สุด
2. บุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีความเข้าใจประเด็นยุทธศาสตร์ ของแผนงานหรือโครงการตรงกันเพื่อร่วมกันวางเป้าหมายใน การบริหารความเสี่ยงองค์การได้อย่างชัดเจน	4.08	.731	มาก
3. สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นได้ชัดเจนสอดคล้องกับ แผนงานหรือโครงการในการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่าง ๆ	4.28	.657	มากที่สุด
4. ท่านเห็นด้วยกับกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่อยู่ภายใต้แต่ ละแผนงานหรือโครงการว่าเหมาะสมดีแล้ว	4.43	.593	มากที่สุด
5. บุคลากรทางการศึกษาทุกคนสามารถปฏิบัติงานภายใต้แผนงาน โครงการ และวัตถุประสงค์ของการควบคุมแต่ละกิจกรรมได้	4.35	.613	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.29</b>	<b>.486</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่าการประเมินความสำเร็จการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.29, S.D.= .486) โดยข้อ 4. ท่านเห็นด้วยกับกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่อยู่ภายใต้แต่ละแผนงานหรือโครงการว่าเหมาะสมดีแล้วมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.43, S.D.= .593) ส่วนข้อ 2. บุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีความเข้าใจประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนงานหรือโครงการตรงกันเพื่อร่วมกันวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงองค์การได้อย่างชัดเจน ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.08, S.D.= .731)

ตารางที่ 4.5 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO-ERM : 2004 ด้านการบ่งชี้เหตุการณ์

ด้านการบ่งชี้เหตุการณ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
1. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาทุกคนร่วมวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก	4.10	.699	มาก
2. บุคลากรทางการศึกษาทุกคนได้มีโอกาสร่วมกันวิเคราะห์ความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมหลักเพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	4.04	.776	มาก
3. บุคลากรทางการศึกษาทุกคน สามารถระบุปัจจัยเสี่ยงระดับกิจกรรม โครงการ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณากำหนดแนวทางนโยบายการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้	4.10	.714	มาก
4. สถานศึกษากำหนดกฎระเบียบข้อบังคับการบริหารงานบุคลากร งานพัสดุ งานการเงิน และระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อป้องกันเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ถูกต้อง	4.34	.691	มากที่สุด
5. ท่านคิดว่าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนกำหนดนโยบายและแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.34	.627	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.19</b>	<b>.539</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่าการประเมินความสำเร็จการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO - ERM : 2004 ด้านการบ่งชี้เหตุการณ์ ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}$  = 4.19, S.D. = .539) โดยข้อ 5. ท่านคิดว่าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนกำหนดนโยบายและแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.34, S.D. = .627) ส่วนข้อ 2. บุคลากรทางการศึกษาทุกคนได้มีโอกาสร่วมกันวิเคราะห์ความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมหลักเพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.04, S.D. = .776)

ตารางที่ 4.6 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านการประเมินความเสี่ยง

ด้านการประเมินความเสี่ยง	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
1. สถานศึกษามีการระบุประเภทของความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากผลกระทบของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.10	.784	มาก
2. สถานศึกษากำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง(สูง กลาง ต่ำ) เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงที่ยังคงมีอยู่ให้สามารถจัดการได้ไว้อย่างถูกต้อง	3.94	.827	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการระบุการควบคุมความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้จากปัจจัยเสี่ยงภายนอกและปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร	4.19	.651	มาก
4. สถานศึกษามีระบบคัดกรองความเสี่ยงที่ได้มาตรฐาน โดยนำความเสี่ยงที่มีระดับสูง ไปวิเคราะห์เพื่อระบุการควบคุมความเสี่ยงนั้นให้เป็นความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้	4.05	.741	มาก
5. ท่านเห็นด้วยกับแนวทางการควบคุมความเสี่ยงของสถานศึกษา ด้วยวิธีการกำหนดค่าระดับของผลกระทบและโอกาสของความเสี่ยง(ค่าต่ำสุด 1 - 25 ค่าสูงสุด) เพื่อนำไปวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป	4.02	.721	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.06</b>	<b>.604</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่าการประเมินความสำเร็จการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านการประเมินความเสี่ยง ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}$  = 4.06, S.D. = .604) โดยข้อ 3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการระบุการควบคุมความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้จากปัจจัยเสี่ยงภายนอกและปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.19, S.D. = .651) ส่วนข้อ 2. สถานศึกษากำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง(สูง กลาง ต่ำ) เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงที่ยังคงมีอยู่ให้สามารถจัดการได้ไว้อย่างถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X}$  = 3.94, S.D. = .827)



ตารางที่ 4.7 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านการตอบสนองความเสี่ยง

ด้านการตอบสนองความเสี่ยง	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่สอดคล้องกับความเสี่ยงในองค์กรและสามารถจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.29	.612	มากที่สุด
2. สถานศึกษามีข้อกำหนดร่วมกันเกี่ยวกับวิธีการการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงด้วยการการเลิกทำกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	4.26	.681	มากที่สุด
3. บุคลากรทางการศึกษาเข้าใจวิธีการลดความเสียหายและหยุดความเสียหายอันเกิดจากผลกระทบของความเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้ลดน้อยลง	4.22	.649	มากที่สุด
4. สถานศึกษายอมรับความเสี่ยง ด้วยการระงับกิจกรรมที่อาจมีความเสี่ยงเพิ่มขึ้น เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว	4.20	.640	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่ช่วยทำให้ความน่าจะเป็นและผลกระทบของความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้เลือกไว้	4.32	.638	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.26</b>	<b>.485</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.7 พบว่าการประเมินความสำเร็จการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.26, S.D. = .485) โดยข้อ 5. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่ช่วยทำให้ความน่าจะเป็นและผลกระทบของความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้เลือกไว้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.32, S.D. = .638) ส่วนข้อ 4. สถานศึกษายอมรับความเสี่ยง ด้วยการระงับกิจกรรมที่อาจมีความเสี่ยงเพิ่มขึ้น เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.20, S.D. = .640)

ตารางที่ 4.8 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านกิจกรรมการควบคุม

ด้านกิจกรรมการควบคุม	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
1. สถานศึกษามีการกำหนดนโยบาย และระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ได้เหมาะสม	4.40	.589	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญเกี่ยวกับการตรวจสอบและการควบคุมภายใน ด้วยกระบวนการสอบทานเพื่อวัดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา	4.33	.688	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีระบบการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศทั้งในระดับฝ่ายงานและระดับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ	4.16	.687	มาก
4. สถานศึกษามีระบบการจัดทำเอกสารหลักฐานเพื่อเป็นการดูแลป้องกันทรัพย์สินขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.26	.634	มากที่สุด
5. สถานศึกษามีการกำหนดจุดวัดระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าองค์การจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้ตามเป้าหมายอย่างถูกต้อง	4.23	.685	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.28</b>	<b>.517</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.8 พบว่าการประเมินความสำเร็จการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านกิจกรรมการควบคุม ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงที่สุด ( $\bar{X}$ = 4.28, S.D.= .517) โดยข้อ 1. สถานศึกษามีการกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ได้เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด( $\bar{X}$ = 4.40, S.D.= .589) ส่วนข้อ 3. สถานศึกษามีระบบการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศทั้งในระดับฝ่ายงานและระดับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X}$ = 4.16, S.D.= .687)

ตารางที่ 4.9 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร

ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
1. บุคลากรทางการศึกษาทุกคนรายงานผลการปฏิบัติงานกิจกรรมและนำเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษาทุกครั้งหลังเสร็จสิ้นการปฏิบัติงาน	4.39	.605	มากที่สุด
2. สถานศึกษามีการรายงานผลการควบคุมภายในตามมาตรฐานต่อสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	4.36	.616	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีระบบรายงานสรุปความเสี่ยงและรายงานการจัดการความเสี่ยงในระดับฝ่ายงานและระดับองค์การ	4.24	.658	มากที่สุด
4. สถานศึกษามีระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารและกรรมการสถานศึกษาในการนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์การกำหนดเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	4.13	.639	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำรายงานสรุปผลการดำเนินงานกิจกรรมพิจารณาตัดสินใจการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติงานตามที่องค์การกำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.25	.596	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.27</b>	<b>.478</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.9 พบว่าการประเมินความสำเร็จการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = .478) โดยข้อ 1. บุคลากรทางการศึกษาทุกคนรายงานผลการปฏิบัติงานกิจกรรมและนำเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษาทุกครั้งหลังเสร็จสิ้นการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = .605) ส่วนข้อ 4. สถานศึกษามีระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารและกรรมการสถานศึกษาในการนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์การกำหนดเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = .639)

ตารางที่ 4.10 การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านการติดตามประเมินผล

ด้านการติดตามประเมินผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อเปรียบเทียบตัวชี้วัดแผนงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	4.40	.623	มากที่สุด
2. สถานศึกษาสามารถจัดการความเสี่ยงของกิจกรรมที่ไม่เป็นไปตามแผนงานที่ตั้งไว้ โดยการนำมาปรับปรุงแก้ไขอย่างทันท่วงที	4.22	.616	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีขั้นตอนกำกับดูแลการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับปรุงแก้ไขขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.26	.650	มากที่สุด
4. สถานศึกษาได้รับการประเมินผลการดำเนินงาน และได้รับข้อเสนอแนะผลการปฏิบัติงาน จากหน่วยงานอิสระ เช่น หน่วยงานตรวจสอบภายใน จนสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.28	.625	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.29</b>	<b>.486</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.10 พบว่าการประเมินความสำเร็จการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ด้านการติดตามประเมินผล ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.29, S.D. = .486) โดยข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อเปรียบเทียบตัวชี้วัดแผนงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.40, S.D. = .623) ส่วนข้อ 2. สถานศึกษาสามารถจัดการความเสี่ยงของกิจกรรมที่ไม่เป็นไปตามแผนงานที่ตั้งไว้ โดยการนำมาปรับปรุงแก้ไขอย่างทันท่วงที มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.22, S.D. = .616)

ตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์การ

ตำแหน่งงาน	Mean	Std. Deviation	F	Sig. (p.)
ข้าราชการ (ผู้บริหารและครู)	4.16	.454		
พนักงานราชการ (ครู)	4.19	.343		
พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่)	4.26	.508		
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.25	.561		
			.219	.883

จากตารางที่ 4.11 พบว่ามีค่า Sig.(p.) เท่ากับ 0.883 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั้นหมายความว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมา บริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์

ตำแหน่งงาน	Mean	Std. Deviation	F	Sig. (p.)
ข้าราชการ (ผู้บริหารและครู)	4.25	.430		
พนักงานราชการ (ครู)	4.21	.456		
พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่)	4.37	.571		
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.27	.459		
			.519	.670

จากตารางที่ 4.12 พบว่ามีค่า Sig. (p.) เท่ากับ 0.670 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั้นหมายความว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ด้านการบ่งชี้เหตุการณ์

ตำแหน่งงาน	Mean	Std. Deviation	F	Sig. (p.)
ข้าราชการ (ผู้บริหารและครู)	4.12	.464		
พนักงานราชการ (ครู)	4.15	.568		
พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่)	4.18	.528		
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.27	.459		
			.231	.874

จากตารางที่ 4.13 พบว่ามีค่า Sig. (p.) เท่ากับ 0.874 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั้นหมายความว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การด้านการบ่งชี้เหตุการณ์ของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ด้านการประเมินความเสี่ยง

ตำแหน่งงาน	Mean	Std. Deviation	F	Sig. (p.)
ข้าราชการ (ผู้บริหารและครู)	3.94	.602		
พนักงานราชการ (ครู)	3.95	.683		
พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่)	4.16	.603		
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.08	.563		
			.693	.559

จากตารางที่ 4.14 พบว่ามีค่า Sig. (p.) เท่ากับ 0.559 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั้นหมายความว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การด้านการประเมินความเสี่ยงของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ด้านการตอบสนองความเสี่ยง

ตำแหน่งงาน	Mean	Std. Deviation	F	Sig. (p.)
ข้าราชการ (ผู้บริหารและครู)	4.20	.529		
พนักงานราชการ (ครู)	4.21	.402		
พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่)	4.26	.541		
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.30	.478		
			.217	.885

จากตารางที่ 4.15 พบว่ามีค่า Sig. (p.) เท่ากับ 0.885 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั้นหมายความว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การด้านการตอบสนองความเสี่ยงของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ด้านกิจกรรมการควบคุม

ตำแหน่งงาน	Mean	Std. Deviation	F	Sig. (p.)
ข้าราชการ (ผู้บริหารและครู)	4.25	.318		
พนักงานราชการ (ครู)	4.17	.507		
พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่)	4.36	.560		
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.27	.543		
			.555	.646

จากตารางที่ 4.16 พบว่ามีค่า Sig. (p.) เท่ากับ 0.646 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั้นหมายความว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การด้านกิจกรรมการควบคุมของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร

ตำแหน่งงาน	Mean	Std. Deviation	F	Sig. (p.)
ข้าราชการ (ผู้บริหารและครู)	4.13	.445		
พนักงานราชการ (ครู)	4.19	.442		
พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่)	4.38	.501		
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.29	.448		
			1.175	.324

จากตารางที่ 4.17 พบว่ามีค่า Sig. (p.) เท่ากับ 0.324 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั้นหมายความว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การด้านสารสนเทศและการสื่อสารของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ด้านการติดตามประเมินผล

ตำแหน่งงาน	Mean	Std. Deviation	F	Sig. (p.)
ข้าราชการ (ผู้บริหารและครู)	4.15	.409		
พนักงานราชการ (ครู)	4.17	.568		
พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่)	4.39	.560		
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.33	.438		
			1.299	.280

จากตารางที่ 4.18 พบว่ามีค่า Sig. (p.) เท่ากับ 0.280 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั้นหมายความว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การด้านการติดตามประเมินผลของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย โกลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ไม่แตกต่างกัน

## การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ตารางที่ 4.19 ผลการทดสอบสมมติฐานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศแตกต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสแตกต่างกัน

เพศ	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (p.)
ชาย	4.22	.414		
หญิง	4.24	.461		
			-201	.523

จากตารางที่ 4.19 พบว่ามีค่า Sig. (p.) เท่ากับ 0.523 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั้นหมายความว่าเพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบสมมติฐานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุแตกต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสแตกต่างกัน

อายุ	Mean	Std. Deviation	F	Sig. (p.)
อายุต่ำกว่า 40 ปี	4.19	.424		
อายุ 40 – 50 ปี	4.29	.446		
อายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป	4.01	.395		
			1.276	.284

จากตารางที่ 4.20 พบว่ามีค่า Sig. (p.) เท่ากับ 0.284 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั้นหมายความว่าอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.21 ผลการทดสอบสมมติฐานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงานที่ต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมาแตกต่างกัน

ประสบการณ์การทำงาน	Mean	Std. Deviation	F	Sig. (p.)
ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี	4.25	.445		
ประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี	4.21	.444		
ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี	4.23	.432		
			.069	.934

จากตารางที่ 4.21 พบว่ามีค่า Sig. (p.) เท่ากับ 0.934 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั้นหมายความว่าประสบการณ์การทำงานที่ต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมาไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 ผลการทดสอบสมมติฐานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมาแตกต่างกัน

ตำแหน่งงาน	Mean	Std. Deviation	F	Sig. (p.)
ข้าราชการ(ผู้บริหาร + ครู)	4.15	.390		
พนักงานราชการ(ครู)	4.31	.470		
พนักงานราชการ(เจ้าหน้าที่)	4.16	.388		
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.25	.456		
			.671	.572

จากตารางที่ 4.22 พบว่ามีค่า Sig. (p.) เท่ากับ 0.572 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั้นหมายความว่าตำแหน่งงานที่ต่างกัน มีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมาไม่แตกต่างกัน

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข (ถ้ามี)

- ผลสรุปว่าไม่มีผู้ตอบ -



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ผู้ศึกษาขอเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ในการดำเนินงานจำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน

1.1.3 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ตามตำแหน่งงาน จำแนกตาม กลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการ

##### 1.2 สมมติฐานการวิจัย

1.2.1 ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส อยู่ในระดับมาก

1.2.2 ระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ตามความคิดเห็นในการดำเนินงานจำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน มีความแตกต่างกัน

##### 1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นการศึกษากับประชากรในวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู เจ้าหน้าที่ พนักงานทางการศึกษา และกรรมการสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 130 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร

สถานศึกษา 3 คน ข้าราชการครู 14 คน พนักงานราชการ (ครู) 29 คน พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) 20 คน ลูกจ้างเหมาบริการ 45 คน และกรรมการสถานศึกษา 19 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นจากการใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน 97 คน

#### 1.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

**1.4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล** โดยส่งแบบสอบถามและรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง ในวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส

**1.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล** โดยวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามวิธีทางสถิติที่นำมาใช้ และทำการประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยสถิติเชิงพรรณนา ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่ (t-test) และ F-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA)

#### 1.5 สรุปผลการวิจัย

##### 1.5.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50.5 และเพศหญิง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 49.5 มีอายุระหว่าง 40 – 50 ปี มากที่สุด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50.5 มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มากที่สุด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 40.2 และทำงานในตำแหน่งลูกจ้างเหมาบริการ มากที่สุด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 35.1

**1.5.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส**

พบว่า การศึกษาระดับความสำเร็จการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM: 2004 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.23, S.D. = .435) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และด้านการติดตามประเมินผล มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.29, S.D. = .486) ส่วนด้านการประเมินความเสี่ยง ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.06, S.D. = .604)

**1.5.3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส**

พบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการบ่งชี้เหตุการณ์ ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผล ไม่แตกต่างกัน

### 1.5.4 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

พบว่า ผู้บริหาร ข้าราชการครู พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการ ที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์ และตำแหน่งงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-โลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษา จังหวัดนราธิวาส ไม่แตกต่างกัน

## 2. อภิปรายผล

### 2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-โลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส

พบว่า การศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM: 2004 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = .435) จะเห็นได้ว่าวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-โลก เห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงมาก ซึ่งสอดคล้องกับจันทนา สาขากร, นิพันธ์ เห็นโชคชัยชนะ และศิลาปะพร ศรีจันเพชร (2554) ที่กล่าวถึงการบริหารความเสี่ยงระดับองค์การเป็นกระบวนการที่สมาชิกทุกคนทั่วทั้งองค์การมีส่วนร่วมคิด วิเคราะห์ คาดการณ์ถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงนั้นๆ ให้อยู่ในระดับเหมาะสมหรือที่ยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์การบรรลุในวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตามกรอบวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การ หากองค์การใดมีกรอบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ องค์การนั้นจะสามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการและการกำกับดูแลกิจการของแต่ละองค์การ ส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ องค์การ ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนทรีย์ วิพัฒน์ครุฑ, ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ และไชยพันธ์ ปัญญาศิริ (2558) พบว่าระดับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยระดับการบริหารความเสี่ยง จากมากไปน้อย คือ ด้านการติดตามประเมินผล ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการจัดการความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการระบุความเสี่ยง ส่วนความสำเร็จด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และความสำเร็จด้านการติดตามประเมินผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = .486) ซึ่งสอดคล้องกับชฎาธร เผือกหอม (2553) ที่กล่าวว่าตัวชี้วัดความสำเร็จของระบบการจัดการความเสี่ยงองค์การ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นขั้นตอนแรกๆ ที่ผู้บริหารต้องกำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นในทุกๆระดับขององค์การเพื่อที่จะสามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจเป็นไปได้ อันก่อให้เกิดความเสี่ยง โดยวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นนั้นต้องสอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-โลก มีความสำเร็จทางด้านนี้ซึ่งจะส่งผลให้การบริการใน

องค์การบรรลุตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนด และความสำเร็จด้านการประเมินความเสี่ยง ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = .604) ดังนั้นวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-โลก ควรที่จะให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงด้านการประเมินผลความเสี่ยงให้มากขึ้น เพราะอาจจะส่งกระทบทำให้การบริหารงานองค์การไม่ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งตามแนวคิดการบริหารความเสี่ยงขององค์การ (COSO – ERM : 2004) การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์การ เพื่อให้เกิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2560)

**2.2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นในการดำเนินงาน** พบว่า ผู้บริหาร ข้าราชการครู พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ (เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการ ที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์ และตำแหน่งงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-โลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาสไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าทุกคนในวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-โลก มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-โลก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของณัฐมน พันธุ์จินดา (2558) ทำการศึกษาเรื่องประสิทธิผลการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสูงสุดเห็นความสำคัญโดยการกำหนดเป็นนโยบายชัดเจน มอบหมายผู้รับผิดชอบหลักและสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ยกระดับพัฒนาการของการบริหารจัดการ กำหนดเป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ให้ชัดทุกระดับ ศูนย์บริหารความเสี่ยงต้องมีศักยภาพ กำหนดความเสี่ยงในภาพรวมของมหาวิทยาลัยและประกาศเป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย การทำ Roadshow หรือเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำวาระเรื่องการบริหารความเสี่ยงเข้าบรรจุในการประชุมระดับการบริหารส่วนงานหรือในระดับการประชุมของแต่ละพันธกิจและจัดอบรมทำความเข้าใจเพื่อวางแนวทางโดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปัจจุบันสถานศึกษาต้องมีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารงานเพื่อลดโอกาสที่สถานศึกษาจะเกิดความเสี่ยง ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่สถานศึกษายอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

**2.3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นตามตำแหน่งงาน** จำแนกตามกลุ่มข้าราชการ (ผู้บริหารและครู) พนักงานราชการ (ครู) พนักงานราชการ(เจ้าหน้าที่) และลูกจ้างเหมาบริการที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์การทั้ง 8 องค์ประกอบของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-โลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส ทั้งด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการบ่งชี้เหตุการณ์ ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามประเมินผลไม่แตกต่างกัน ดังนั้นทุกตำแหน่ง

มีความสำคัญต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง และถ้าองค์กรมีการนำแนวคิดการบริหารความเสี่ยงองค์กร (2562) ที่บอกว่าระบบ ERM (Enterprise Risk Management) เป็นระบบที่ได้ถูกออกแบบมาเพื่อใช้บริหารจัดการความเสี่ยงของ COSO มาใช้ในการบริหารความเสี่ยงองค์กรของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมาจะมีประโยชน์สูงสุดหลายด้าน เช่น 1) เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการประเมินความเพียงพอเหมาะสมของการควบคุม และทำให้มีการแก้ไขปัญหาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้งานของทั้งส่วนงานย่อย ฝ่ายงาน และสายการบังคับบัญชาบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น 2) ข้อมูลที่ได้รับจากระบบ เป็นข้อมูลรวมจากระดับปฏิบัติการที่มีอยู่ของหน่วยงานย่อยในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ค้นพบปัญหาที่เกิดขึ้นหรือมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นก่อนที่จะเกิดความเสียหาย ทำให้หน่วยงานสามารถวางแผนเพื่อจัดการแก้ไขได้ 3) เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ แสดงความเห็น ข้อเสนอแนะ และร่วมกันกำจัดอุปสรรค และข้อขัดข้องต่างๆ 4) การทำงานของระบบเป็นการนำเสนอแนวทางปฏิบัติตามกรอบของนโยบายองค์กร ทำให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายขององค์กรที่ตนได้มีส่วนร่วม อีกทั้งช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงาน และการรับผิดชอบร่วมกันต่อผลสำเร็จขององค์กร 5) ระบบมีแบบแผนขั้นตอนการดำเนินการที่ชัดเจน ในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร ตัวชี้วัดความสำเร็จ การวิเคราะห์งานเพื่อระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง และการติดตามความเสี่ยง โดยสามารถนำรายละเอียดดังกล่าวมาสร้างเป็นรายงานต่างๆ ได้ และ 6) การมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลของพนักงานทำให้เกิดความเข้าใจ และเกิดการยอมรับจากผู้ปฏิบัติงานได้ดีมากกว่าการควบคุมสั่งการโดยผู้บริหารฝ่ายเดียว

### 3. ข้อเสนอแนะ

ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์กรของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ผลการวิจัย พบว่า การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO-ERM: 2004 ด้านการประเมินความเสี่ยง มีระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = .604) ดังนั้น วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ควรมีนโยบายในการให้บุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นการประเมินความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมี ระดับความสำเร็จสูงสุด และเพื่อให้การบริหารงานของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3.1.2 ผลการวิจัย พบว่า การประเมินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO-ERM : 2004 ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยการอาชีพ



สุโขทัย-ลก ในข้อคำถามสถานศึกษามีระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารและกรรมการสถานศึกษาในการนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์การกำหนดเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = .639) ดังนั้น วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ควรมีนโยบายในให้บุคลากรทางการศึกษานำข้อมูลลงระบบสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันเพื่อให้ผู้บริหารและกรรมการสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.1.3 ผลการวิจัย พบว่า เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมาไม่แตกต่างกัน ดังนั้นวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ควรมีนโยบายให้บุคลากรทางการศึกษาทุกคนให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงองค์การให้ประสบความสำเร็จตามมาตรฐาน COSO – ERM : 2004 ในทุกด้านเพื่อให้วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ได้บรรลุในวัตถุประสงค์ที่ต้องการตามกรอบวิสัยทัศน์และพันธกิจของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก

### 3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษาและศึกษาถึงวิธีป้องกันและลดเหตุแห่งปัจจัยความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

3.2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงหรือลดความเสี่ยงของสถานศึกษาและเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา

3.2.3 ควรศึกษาความเสี่ยงด้านสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษาเพื่อให้มีข้อมูลสารสนเทศที่ช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารและกรรมการสถานศึกษาในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล





บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ พงศ์กิตติธัช. (2553). *สภาพและปัญหาการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, อุดรธานี.
- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (2554). *การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์เบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เพียร์สันเอดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- เกียรติคุณ จินตวร, บุญมี กวินเสกสรร, ทิวลิป เครือมา และสมบัติ ทีฆทรัพย์. (2561). การบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแบบครบวงจรในประเทศไทย. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 12 (ฉบับพิเศษเดือนตุลาคม), 56-61.
- ข้อมูลจังหวัดนราธิวาส. สืบค้นจาก <http://www2.narathiwat.go.th/nara2016/frontpage>.
- จังหวัดนราธิวาส. (2559). *แผนพัฒนาจังหวัดนราธิวาส 2561-2564*. สืบค้นจาก [http://www2.narathiwat.go.th/nara2016/news\\_develop\\_plan](http://www2.narathiwat.go.th/nara2016/news_develop_plan).
- จันทนา สาขากร, พิพันธ์ เห็นโชคชัยชนะ, และศิลปพร ศรีจันเพชร. (2554). *การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน*. กรุงเทพฯ: ที พี เอ็น เพรส.
- จันทรานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุค พอยท.
- ชฎาธร เผือกหอม. (2553). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามแนวคิด COSO กับความสำเร็จทางด้านการเงินขององค์กรของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ชัยเสกข์ พรหมศรี. (2550). *การบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐมน พันธุ์จินดา. (2558). *ประสิทธิผลการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหิดล*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- ดวงใจ ช่วยตระกูล. (2551). *การบริการความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2549). *แนวทางการจัดการระบบการควบคุมภายใน*. กรุงเทพฯ: บุญศิริการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2560). *แนวทางการบริหารความเสี่ยง*. สืบค้นจาก <https://www.set.or.th/set/mainpage.do?language=th&country=TH>.

- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2552). *คู่มือการตรวจสอบความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ*. สืบค้นจาก <http://www.bot.or.th>.
- จร สุนทรายุทธ. (2550). *การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธีรพร เนาร์รุ่งโรจน์. (2554). *ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของระบบการบริหารความเสี่ยงของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.)*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- นภดล ร่มโพธิ์. (2551). *หลักการคัดเลือกตัววัดการปฏิบัติงานองค์กรเชิงกลยุทธ์*. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 32(122), 4-7.
- \_\_\_\_\_. (2552). *เครื่องมือการประเมินผลการประเมินการปฏิบัติงานองค์กร*. กรุงเทพฯ: คณะบุคคล อีเมจเนียร์.
- นิคม ศรีมูล. (2554). *การประเมินประสิทธิผลการบริหารความเสี่ยง แบบ COSO-ERM: กรณีศึกษากระบวนการพิจารณาสินเชื่อ สำนักงานธุรกิจขนาดย่อม ของ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)*. (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, กรุงเทพฯ.
- ประกอบ กุลเกลี้ยง. (2550). *รูปแบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการคอร์รัปชันในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- ประวัติวิทยาลัย. สืบค้นจาก <http://www.narapoly.ac.th>.
- ประเสริฐ อัครประถมพงศ์. (2547). *การอบรมเชิงปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ: หน่วยงานงานวิจัยและบริการด้านวิศวกรรมคุณภาพ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปราชญา กล้าผจญ. (2551). *การบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ: ปราชญาพับลิชชิง.
- ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544. สืบค้นจาก <https://www.moj.go.th/view/9108>.
- รายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจนำไปสู่การทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561. (2561). สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th/moe/uploade/news20/Fieupload/51532-4314.pdf>.
- ลีลาศ คุณพอง. (2557). *การศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวความคิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร COSO-ERM*. (สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ.
- วัลลภ รัฐฉัตรานนท์. (2554). *เทคนิควิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี. (2557). *คู่มือการบริหารความเสี่ยง*. ยะลา: สถาบันพระบรมราชชนก ยะลา.

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546). *การบริหารการศึกษา หลักการทฤษฎีหน้าที่ประเด็นและบทวิเคราะห์*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุจน์.
- วิไล วีระปรีย และจงจิตต์ หลักภัย. (2547). *ระบบบัญชี*. (พิมพ์ครั้งที่ 15). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรีสมภพ จิตรภิรมย์ศรี. (2560). *ความขัดแย้งชายแดนใต้ในรอบ 13 ปี : ความซับซ้อนของสนามความรุนแรงและพลังของบทสนทนาสันติภาพปาตานี*. สืบค้นจาก <http://deepsouthwatch.org/th/node/11053>.
- สาวิตรี งามหอม. (2556). *ปัจจัยความเสถียรกับประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มสังกัดเทศบาลการศึกษาท้องถิ่นที่ 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12*. สืบค้นจาก <http://www.nesdb.go.th/download/plan12>.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สุนทรีย์ วิพัฒน์ครุฑ, ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ และไชยพันธ์ ปัญญาศิริ. (2558). *ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 9(2), 167-178.*
- หลักสูตรอาชีวศึกษา. สืบค้นจาก <https://www.npu.ac.th/acad/file/1-3.pdf>.
- อัจฉรา สังข์สุวรรณ. (2540). *การบริหารงานอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: เทพรัตน์เพรส.
- อุษณา ภัทรมนตรี. (2552). *การตรวจสอบภายในสมัยใหม่แนวคิดและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Behcet, Ö. (2018). *Risk Management Strategies in School Development and the Effect of Policies on Tolerance Education*. Retrieved from DOI: 10.5772/intechopen.70787.
- Carney, K. (1999). *Successful performance measurement A checklist*. Harvard Management.
- Jeanette, B. (2013). *TEQSA and risk-based regulation: Considerations for university governing bodies. Australian Universities' Review, 55(2), 72-79.*
- Ljiljana, R.D., & Jelena D. (2014). *The risk management in higher education institutions. Online Journal of Applied Knowledge Management A Publication of the International Institute for Applied Knowledge Management, 2(1), 6137-152.*

- Methenan W., & Chaiyuth S.,Subunn L. (2017). The Study Elements and Indicators of Risk Management System for Secondary Schools in Thailand. *Published Canadian Center of Science and Education*, 10(3), 154-164.
- Sahin S. Ak., & Ömer F. (2018). A New Approach to School Management: Determination of Student Related Risks According to the Internal Control. *Universal Journal of Educational Research*, 6(4), 672-690.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบช่วยธรรมมาภิบาล





ภาคผนวก ก

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.อาฟีฟี ลาเต๊ะ
  - ปร.ด. (การวิจัยและสถิติทางวิทยาการปัญญา) มหาวิทยาลัยบูรพา
  - สถิติประยุกต์ทางการศึกษา  
afifi.l@psu.ac.th
  - สาขาจิตวิทยาและวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อริยา คูหา
  - Ph.D.(Educational Psychology) Panjab University, India.
  - จิตวิทยาการศึกษา, จิตวิทยาสังคม, แรงจูงใจและเชาวน์อารมณ์, เจตคติ  
ariyakuha@gmail.com
  - สาขาจิตวิทยาและวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
3. นายเสริมศักดิ์ นิลวิสัย
  - ผู้อำนวยการวิทยาลัยประมงติณสูลานนท์
  - วศ.ม. (วิศวกรรมไฟฟ้า) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่
  - ปร.ด. (บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
4. นายมหิศร ปัตนราษฎร์
  - ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคปัตตานี
  - ศษ.ม.(บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
  - Ph.D in management  
International Academy of Management and Economic, Philippines
5. นายสุพจน์ มณีรัตน์โชติ
  - ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2
  - กศ.ม. (บริหารการศึกษา)



ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

## แบบสอบถาม

## เรื่อง

ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก  
สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัด และเปรียบเทียบสถานะด้านการทำงานตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การ ของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัด โดยแบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การ  
ของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข(ถ้ามี)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กรุณาเขียนเครื่องหมาย  ลงใน  ที่ตรงกับลักษณะของท่าน

1.1 เพศ

ชาย

หญิง

1.2 อายุ

อายุต่ำกว่า 40 ปี

อายุ 40 – 50 ปี

อายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป

1.3 ประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี

ประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี

ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี

## 1.4 ตำแหน่งงาน

- ข้าราชการ(ผู้บริหารและครู)
- พนักงานราชการ(ครู)
- พนักงานราชการ(เจ้าหน้าที่)
- ลูกจ้างเหมาบริการ

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงองค์การของวิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนราธิวาส

กรุณาเขียนเครื่องหมาย  ลงใน  ตามระดับความคิดเห็นเพียงช่องเดียวในแต่ละคำถาม

- ระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ 5
- ระดับความคิดเห็นมาก คือ 4
- ระดับความคิดเห็นปานกลาง คือ 3
- ระดับความคิดเห็นน้อย คือ 2
- ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ 1

ที่	ประเด็นการประเมิน การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร</b>						
1.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีหลักการบริหารงานโดยให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยงองค์การในทุกๆ ด้าน					
1.2	ท่านเห็นด้วยกับกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานของสถานศึกษา ที่เน้นประสบการณ์และความเหมาะสมตรงกับตำแหน่งงาน					
1.3	สถานศึกษามีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงานได้อย่างเหมาะสม					
1.4	บุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบวิธีการบริหารความเสี่ยงองค์การให้เป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกัน					
1.5	บุคลากรทางการศึกษาทุกคนปฏิบัติตาม กฎระเบียบวินัย ข้อบังคับในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง					
1.6	สถานศึกษามีการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่บุคลากรทุกฝ่ายได้อย่างครบถ้วน					

ที่	ประเด็นการประเมิน การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>2. การกำหนดวัตถุประสงค์</b>						
2.1	บุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการบันทึกแผนงานโครงการ ระบุวัตถุประสงค์ของแผนงานโครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่แผนงานหรือโครงการนั้นๆ กำหนดไว้					
2.2	บุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีความเข้าใจประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนงานหรือโครงการตรงกันเพื่อร่วมกันวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงองค์การได้อย่างชัดเจน					
2.3	สถานศึกษาระดับตัวชี้วัดระดับองค์การได้ชัดเจนสอดคล้องกับแผนงานหรือโครงการในการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่างๆ					
2.4	ท่านเห็นด้วยกับกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาที่อยู่ภายใต้แต่ละแผนงานหรือโครงการว่าเหมาะสมดีแล้ว					
2.5	บุคลากรทางการศึกษาทุกคนสามารถปฏิบัติงานภายใต้แผนงาน โครงการ และวัตถุประสงค์ของการควบคุมแต่ละกิจกรรมได้					
<b>3. การบ่งชี้เหตุการณ์</b>						
3.1	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาทุกคนร่วมวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก					
3.2	บุคลากรทางการศึกษาทุกคนได้มีโอกาสร่วมกันวิเคราะห์ความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมหลักเพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น					
3.3	บุคลากรทางการศึกษาทุกคน สามารถระบุปัจจัยเสี่ยงระดับกิจกรรม โครงการ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณากำหนดแนวทางนโยบายการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้					
3.4	สถานศึกษากำหนดกฎระเบียบข้อบังคับการบริหารงานบุคลากร งานพัสดุ งานการเงิน และระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อป้องกันเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ถูกต้อง					
3.5	ท่านคิดว่าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนกำหนดนโยบายและแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>4. การประเมินความเสี่ยง</b>						
4.1	สถานศึกษามีการระบุประเภทของความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากผลกระทบของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
4.2	สถานศึกษากำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง(สูง กลาง ต่ำ) เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงที่ยังคงมีอยู่ให้สามารถจัดการได้ไว้อย่างถูกต้อง					



ที่	ประเด็นการประเมิน การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4.3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการระบุการควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้จากปัจจัยเสี่ยงภายนอกและปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร					
4.4	สถานศึกษามีระบบคัดกรองความเสี่ยงที่ได้มาตรฐาน โดยนำความเสี่ยงที่มีระดับสูง ไปวิเคราะห์เพื่อระบุการควบคุมความเสี่ยงนั้นให้เป็นความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้					
4.5	ท่านเห็นด้วยกับแนวทางการควบคุมความเสี่ยงของสถานศึกษา ด้วยวิธีการกำหนดค่าระดับของผลกระทบและโอกาสของความเสี่ยง(ค่าต่ำสุด 1 - 25 ค่าสูงสุด) เพื่อนำไปวิเคราะห์ในขั้นต่อไป					
<b>5. การตอบสนองความเสี่ยง</b>						
5.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่สอดคล้องกับความเสี่ยงในองค์กรและสามารถจัดการความเสี่ยงนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
5.2	สถานศึกษามีข้อกำหนดร่วมกันเกี่ยวกับวิธีการการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงด้วยการการเลิกทำกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง					
5.3	บุคลากรทางการศึกษาเข้าใจวิธีการลดความเสียหายและหยุดความเสียหายอันเกิดจากผลกระทบของความเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้ลดน้อยลง					
5.4	สถานศึกษายอมรับความเสี่ยง ด้วยการระงับกิจกรรมที่อาจมีความเสี่ยงเพิ่มขึ้นเนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว					
5.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่ช่วยทำให้ความน่าจะเป็นและผลกระทบของความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้เลือกไว้					
<b>6. กิจกรรมการควบคุม</b>						
6.1	สถานศึกษามีการกำหนดนโยบาย และระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ได้เหมาะสม					
6.2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญเกี่ยวกับการตรวจสอบและการควบคุมภายใน ด้วยกระบวนการสอบทานเพื่อวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา					
6.3	สถานศึกษามีระบบการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศทั้งในระดับฝ่ายงานและระดับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ					
6.4	สถานศึกษามีระบบการจัดทำเอกสารหลักฐานเพื่อเป็นการดูแลป้องกันทรัพย์สินขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ที่	ประเด็นการประเมิน การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO – ERM	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
6.5	สถานศึกษามีการกำหนดจุดวัดระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้ตามเป้าหมายอย่างถูกต้อง					
<b>7. สารสนเทศและการสื่อสาร</b>						
7.1	บุคลากรทางการศึกษาทุกคนรายงานผลการปฏิบัติงานกิจกรรมและนำเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษาทุกครั้งหลังเสร็จสิ้นการปฏิบัติงาน					
7.2	สถานศึกษามีการรายงานผลการควบคุมภายในตามมาตรฐานต่อสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน					
7.3	สถานศึกษามีระบบรายงานสรุปความเสี่ยงและรายงานการจัดการความเสี่ยงในระดับฝ่ายงานและระดับองค์กร					
7.4	สถานศึกษามีระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารและกรรมการสถานศึกษาในการนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนดเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ					
7.5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำรายงานสรุปผลการดำเนินงานกิจกรรมพิจารณาตัดสินใจการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติงานตามที่องค์กรกำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>8. การติดตามประเมินผล</b>						
8.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดแผนงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ					
8.2	สถานศึกษาสามารถจัดการความเสี่ยงของกิจกรรมที่ไม่เป็นไปตามแผนงานที่ตั้งไว้ โดยการนำมาปรับปรุงแก้ไขอย่างทันท่วงที					
8.3	สถานศึกษามีขั้นตอนกำกับดูแลการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรม อย่างต่อเนื่อง และมีการปรับปรุงแก้ไขขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
8.4	สถานศึกษาได้รับการประเมินผลการดำเนินงาน และได้รับข้อเสนอแนะผลการปฏิบัติงาน จากหน่วยงานอิสระ เช่น หน่วยงานตรวจสอบภายใน จนสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข (ถ้ามี)

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค

การวิเคราะห์สถิติ

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.935	40

Scale: ALL VARIABLES

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	173.43	150.530	.647	.932
a2	173.43	151.426	.498	.933
a3	173.80	154.786	.211	.936
a4	173.93	150.064	.583	.933
a5	173.47	157.982	.018	.937
a6	173.93	150.685	.409	.934
b1	173.60	156.041	.177	.936
b2	173.63	154.585	.229	.936

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b4	173.53	149.637	.614	.932
b5	173.47	149.154	.660	.932
c1	173.77	150.116	.553	.933
c2	173.73	149.857	.560	.933
c3	173.87	153.361	.318	.935
c4	173.77	147.289	.551	.933
c5	173.43	147.357	.724	.931
d1	173.83	149.730	.550	.933
d2	174.00	149.172	.634	.932
d3	173.57	147.220	.715	.931
d4	173.77	150.599	.471	.934
d5	173.90	150.852	.364	.935
e1	173.53	151.844	.453	.934
e2	173.47	151.706	.537	.933
e3	173.70	148.493	.646	.932
e4	173.70	148.700	.576	.932
e5	173.60	151.352	.440	.934
f1	173.47	154.257	.284	.935
f2	173.30	150.493	.631	.932
f3	173.67	150.092	.590	.932
f4	173.73	151.030	.480	.933
f5	173.60	147.076	.804	.931
g1	173.47	150.326	.572	.933
g2	173.47	152.671	.457	.934
g3	173.53	150.947	.589	.933
g4	173.63	145.895	.743	.931
g5	173.53	150.602	.543	.933
h1	173.37	155.206	.269	.935

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
h3	173.53	149.775	.604	.932
h4	173.37	153.137	.450	.934

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร แทนค่า a
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ แทนค่า b
3. การบ่งชี้เหตุการณ์ แทนค่า c
4. การประเมินความเสี่ยง แทนค่า d
5. การตอบสนองความเสี่ยง แทนค่า e
6. กิจกรรมการควบคุม แทนค่า f
7. สารสนเทศและการสื่อสาร แทนค่า g
8. การติดตามประเมินผล แทนค่า h

### Frequencies

#### Statistics

	เพศ	อายุ	ประสบการณ์	ตำแหน่ง	a1	a2	a3
N	Valid	97	97	97	97	97	97
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	1.49	1.61	2.06	2.75	4.49	4.24	4.23
Std. Deviation	.503	.587	.864	1.100	.542	.747	.810

#### Statistics

	a4	a5	a6	b1	b2	b3	b4
N	Valid	97	97	97	97	97	97
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	4.03	4.36	4.05	4.30	4.08	4.28	4.43
Std. Deviation	.585	.664	.683	.695	.731	.657	.593



## Statistics

		b5	c1	c2	c3	c4	c5	d1
N	Valid	97	97	97	97	97	97	97
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.35	4.10	4.04	4.10	4.34	4.34	4.10
Std. Deviation		.613	.699	.776	.714	.691	.627	.784

## Statistics

		d2	d3	d4	d5	e1	e2	e3
N	Valid	97	97	97	97	97	97	97
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.94	4.19	4.05	4.02	4.29	4.26	4.22
Std. Deviation		.827	.651	.741	.721	.612	.681	.649

## Statistics

		e4	e5	f1	f2	f3	f4	f5
N	Valid	97	97	97	97	97	97	97
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.20	4.32	4.40	4.33	4.16	4.26	4.23
Std. Deviation		.640	.638	.589	.688	.687	.634	.685

## Statistics

		g1	g2	g3	g4	g5	h1	h2
N	Valid	97	97	97	97	97	97	97
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.39	4.36	4.24	4.13	4.25	4.40	4.22
Std. Deviation		.605	.616	.658	.639	.596	.623	.616

## Statistics

		h3	h4	sumA	sumB	sumC	sumD	sume
N	Valid	97	97	97	97	97	97	97
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.26	4.28	4.2337	4.2887	4.1856	4.0598	4.2557
Std. Deviation		.650	.625	.48511	.48646	.53871	.60427	.48541

## Statistics

		sumf	sumg	sumh	sumabcdefg
N	Valid	97	97	97	97
	Missing	0	0	0	0
Mean		4.2763	4.2742	4.2887	4.2328
Std. Deviation		.51676	.47812	.48592	.43542

## Frequency Table

เพศ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ชาย	49	50.5	50.5	50.5
หญิง	48	49.5	49.5	100.0
Total	97	100.0	100.0	

## อายุ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ต่ำกว่า 40 ปี	43	44.3	44.3	44.3
40-50 ปี	49	50.5	50.5	94.8
มากกว่า 50 ปี	5	5.2	5.2	100.0
Total	97	100.0	100.0	

## ประสบการณ์

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี	33	34.0	34.0	34.0
ประสบการณ์ 6-10 ปี	25	25.8	25.8	59.8
ประสบการณ์มากกว่า 10 ปี	39	40.2	40.2	100.0
Total	97	100.0	100.0	

## ตำแหน่ง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ข้าราชการ	15	15.5	15.5	15.5
พนักงาน	28	28.9	28.9	44.3
พนักงานราชการ	20	20.6	20.6	64.9
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	35.1	35.1	100.0
Total	97	100.0	100.0	

a1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	2	2.1	2.1	2.1
มาก	45	46.4	46.4	48.5
มากที่สุด	50	51.5	51.5	100.0
Total	97	100.0	100.0	

a2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
น้อยที่สุด	1	1.0	1.0	1.0
น้อย	1	1.0	1.0	2.1
ปานกลาง	9	9.3	9.3	11.3
มาก	49	50.5	50.5	61.9
มากที่สุด	37	38.1	38.1	100.0
Total	97	100.0	100.0	

a3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
น้อยที่สุด	1	1.0	1.0	1.0
น้อย	2	2.1	2.1	3.1
ปานกลาง	11	11.3	11.3	14.4
มาก	43	44.3	44.3	58.8
มากที่สุด	40	41.2	41.2	100.0
Total	97	100.0	100.0	

a4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	15	15.5	15.5	15.5
Valid มาก	64	66.0	66.0	81.4
มากที่สุด	18	18.6	18.6	100.0
Total	97	100.0	100.0	

a5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
น้อยที่สุด	1	1.0	1.0	1.0
ปานกลาง	4	4.1	4.1	5.2
Valid มาก	50	51.5	51.5	56.7
มากที่สุด	42	43.3	43.3	100.0
Total	97	100.0	100.0	

a6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
น้อย	2	2.1	2.1	2.1
ปานกลาง	14	14.4	14.4	16.5
Valid มาก	58	59.8	59.8	76.3
มากที่สุด	23	23.7	23.7	100.0
Total	97	100.0	100.0	

b1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	1	1.0	1.0	1.0
ปานกลาง	10	10.3	10.3	11.3
มาก	45	46.4	46.4	57.7
มากที่สุด	41	42.3	42.3	100.0
Total	97	100.0	100.0	

b2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	22	22.7	22.7	22.7
มาก	45	46.4	46.4	69.1
มากที่สุด	30	30.9	30.9	100.0
Total	97	100.0	100.0	

b3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	11	11.3	11.3	11.3
มาก	48	49.5	49.5	60.8
มากที่สุด	38	39.2	39.2	100.0
Total	97	100.0	100.0	



b4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	5	5.2	5.2	5.2
Valid มาก	45	46.4	46.4	51.5
มากที่สุด	47	48.5	48.5	100.0
Total	97	100.0	100.0	

b5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	7	7.2	7.2	7.2
Valid มาก	49	50.5	50.5	57.7
มากที่สุด	41	42.3	42.3	100.0
Total	97	100.0	100.0	

c1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	19	19.6	19.6	19.6
Valid มาก	49	50.5	50.5	70.1
มากที่สุด	29	29.9	29.9	100.0
Total	97	100.0	100.0	

c2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	3	3.1	3.1	3.1
ปานกลาง	18	18.6	18.6	21.6
มาก	48	49.5	49.5	71.1
มากที่สุด	28	28.9	28.9	100.0
Total	97	100.0	100.0	

c3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	1	1.0	1.0	1.0
ปานกลาง	17	17.5	17.5	18.6
มาก	50	51.5	51.5	70.1
มากที่สุด	29	29.9	29.9	100.0
Total	97	100.0	100.0	

c4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	1	1.0	1.0	1.0
ปานกลาง	9	9.3	9.3	10.3
มาก	43	44.3	44.3	54.6
มากที่สุด	44	45.4	45.4	100.0
Total	97	100.0	100.0	

c5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	1	1.0	1.0	1.0
ปานกลาง	5	5.2	5.2	6.2
มาก	51	52.6	52.6	58.8
มากที่สุด	40	41.2	41.2	100.0
Total	97	100.0	100.0	

d1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	2	2.1	2.1	2.1
ปานกลาง	13	13.4	13.4	15.5
มาก	53	54.6	54.6	70.1
มากที่สุด	29	29.9	29.9	100.0
Total	97	100.0	100.0	

d2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	2	2.1	2.1	2.1
น้อย	1	1.0	1.0	3.1
ปานกลาง	21	21.6	21.6	24.7
มาก	50	51.5	51.5	76.3
มากที่สุด	23	23.7	23.7	100.0
Total	97	100.0	100.0	

d3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	13	13.4	13.4	13.4
Valid มาก	53	54.6	54.6	68.0
มากที่สุด	31	32.0	32.0	100.0
Total	97	100.0	100.0	

d4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
น้อย	1	1.0	1.0	1.0
ปานกลาง	21	21.6	21.6	22.7
Valid มาก	47	48.5	48.5	71.1
มากที่สุด	28	28.9	28.9	100.0
Total	97	100.0	100.0	

d5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	24	24.7	24.7	24.7
Valid มาก	47	48.5	48.5	73.2
มากที่สุด	26	26.8	26.8	100.0
Total	97	100.0	100.0	

e1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	8	8.2	8.2	8.2
Valid มาก	53	54.6	54.6	62.9
มากที่สุด	36	37.1	37.1	100.0
Total	97	100.0	100.0	

e2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	13	13.4	13.4	13.4
Valid มาก	46	47.4	47.4	60.8
มากที่สุด	38	39.2	39.2	100.0
Total	97	100.0	100.0	

e3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	12	12.4	12.4	12.4
Valid มาก	52	53.6	53.6	66.0
มากที่สุด	33	34.0	34.0	100.0
Total	97	100.0	100.0	

e4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	12	12.4	12.4	12.4
มาก	54	55.7	55.7	68.0
มากที่สุด	31	32.0	32.0	100.0
Total	97	100.0	100.0	

e5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	9	9.3	9.3	9.3
มาก	48	49.5	49.5	58.8
มากที่สุด	40	41.2	41.2	100.0
Total	97	100.0	100.0	

f1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	5	5.2	5.2	5.2
มาก	48	49.5	49.5	54.6
มากที่สุด	44	45.4	45.4	100.0
Total	97	100.0	100.0	



f2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	12	12.4	12.4	12.4
มาก	41	42.3	42.3	54.6
มากที่สุด	44	45.4	45.4	100.0
Total	97	100.0	100.0	

f3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	16	16.5	16.5	16.5
มาก	49	50.5	50.5	67.0
มากที่สุด	32	33.0	33.0	100.0
Total	97	100.0	100.0	

f4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	10	10.3	10.3	10.3
มาก	52	53.6	53.6	63.9
มากที่สุด	35	36.1	36.1	100.0
Total	97	100.0	100.0	

f5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปานกลาง	14	14.4	14.4	14.4
Valid มาก	47	48.5	48.5	62.9
มากที่สุด	36	37.1	37.1	100.0
Total	97	100.0	100.0	

g1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	6	6.2	6.2	6.2
Valid 4	47	48.5	48.5	54.6
5	44	45.4	45.4	100.0
Total	97	100.0	100.0	

g2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	7	7.2	7.2	7.2
Valid 4	48	49.5	49.5	56.7
5	42	43.3	43.3	100.0
Total	97	100.0	100.0	

g3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	12	12.4	12.4	12.4
4	50	51.5	51.5	63.9
5	35	36.1	36.1	100.0
Total	97	100.0	100.0	

g4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	14	14.4	14.4	14.4
4	56	57.7	57.7	72.2
5	27	27.8	27.8	100.0
Total	97	100.0	100.0	

g5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	8.2	8.2	8.2
4	57	58.8	58.8	67.0
5	32	33.0	33.0	100.0
Total	97	100.0	100.0	

## h1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	7.2	7.2	7.2
4	44	45.4	45.4	52.6
5	46	47.4	47.4	100.0
Total	97	100.0	100.0	

## h2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	10.3	10.3	10.3
4	56	57.7	57.7	68.0
5	31	32.0	32.0	100.0
Total	97	100.0	100.0	

## h3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	11	11.3	11.3	11.3
4	50	51.5	51.5	62.9
5	36	37.1	37.1	100.0
Total	97	100.0	100.0	

## h4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	1.0	1.0	1.0
3	6	6.2	6.2	7.2
Valid 4	55	56.7	56.7	63.9
5	35	36.1	36.1	100.0
Total	97	100.0	100.0	

## sumA

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2.33	1	1.0	1.0	1.0
3.17	3	3.1	3.1	4.1
3.33	2	2.1	2.1	6.2
3.50	3	3.1	3.1	9.3
3.67	3	3.1	3.1	12.4
3.83	9	9.3	9.3	21.6
Valid 4.00	17	17.5	17.5	39.2
4.17	6	6.2	6.2	45.4
4.33	14	14.4	14.4	59.8
4.50	14	14.4	14.4	74.2
4.67	12	12.4	12.4	86.6
4.83	9	9.3	9.3	95.9
5.00	4	4.1	4.1	100.0
Total	97	100.0	100.0	

sumB

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	1	1.0	1.0	1.0
3.20	1	1.0	1.0	2.1
3.40	3	3.1	3.1	5.2
3.60	7	7.2	7.2	12.4
3.80	9	9.3	9.3	21.6
4.00	15	15.5	15.5	37.1
4.20	15	15.5	15.5	52.6
4.40	8	8.2	8.2	60.8
4.60	14	14.4	14.4	75.3
4.80	12	12.4	12.4	87.6
5.00	12	12.4	12.4	100.0
Total	97	100.0	100.0	

sumC

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.60	1	1.0	1.0	1.0
2.80	1	1.0	1.0	2.1
3.00	1	1.0	1.0	3.1
3.20	2	2.1	2.1	5.2
3.40	9	9.3	9.3	14.4
3.60	7	7.2	7.2	21.6
3.80	2	2.1	2.1	23.7
4.00	19	19.6	19.6	43.3



	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4.40	12	12.4	12.4	62.9
4.60	20	20.6	20.6	83.5
4.80	12	12.4	12.4	95.9
5.00	4	4.1	4.1	100.0
Total	97	100.0	100.0	

sumD

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2.20	2	2.1	2.1	2.1
3.00	4	4.1	4.1	6.2
3.20	4	4.1	4.1	10.3
3.40	8	8.2	8.2	18.6
3.60	9	9.3	9.3	27.8
3.80	7	7.2	7.2	35.1
Valid 4.00	16	16.5	16.5	51.5
4.20	10	10.3	10.3	61.9
4.40	9	9.3	9.3	71.1
4.60	11	11.3	11.3	82.5
4.80	14	14.4	14.4	96.9
5.00	3	3.1	3.1	100.0
Total	97	100.0	100.0	

## sume

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3.00	2	2.1	2.1	2.1
3.40	5	5.2	5.2	7.2
3.60	6	6.2	6.2	13.4
3.80	8	8.2	8.2	21.6
4.00	19	19.6	19.6	41.2
Valid 4.20	11	11.3	11.3	52.6
4.40	8	8.2	8.2	60.8
4.60	18	18.6	18.6	79.4
4.80	12	12.4	12.4	91.8
5.00	8	8.2	8.2	100.0
Total	97	100.0	100.0	

## sumf

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3.20	4	4.1	4.1	4.1
3.40	3	3.1	3.1	7.2
3.60	10	10.3	10.3	17.5
3.80	6	6.2	6.2	23.7
4.00	15	15.5	15.5	39.2
Valid 4.20	10	10.3	10.3	49.5
4.40	10	10.3	10.3	59.8
4.60	12	12.4	12.4	72.2
4.80	16	16.5	16.5	88.7
5.00	11	11.3	11.3	100.0
Total	97	100.0	100.0	

## sumg

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3.20	4	4.1	4.1	4.1
3.40	2	2.1	2.1	6.2
3.60	4	4.1	4.1	10.3
3.80	11	11.3	11.3	21.6
4.00	18	18.6	18.6	40.2
Valid 4.20	11	11.3	11.3	51.5
4.40	8	8.2	8.2	59.8
4.60	18	18.6	18.6	78.4
4.80	12	12.4	12.4	90.7
5.00	9	9.3	9.3	100.0
Total	97	100.0	100.0	

## sumh

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3.00	1	1.0	1.0	1.0
3.25	4	4.1	4.1	5.2
3.50	3	3.1	3.1	8.2
3.75	8	8.2	8.2	16.5
Valid 4.00	26	26.8	26.8	43.3
4.25	8	8.2	8.2	51.5
4.50	19	19.6	19.6	71.1
4.75	16	16.5	16.5	87.6
5.00	12	12.4	12.4	100.0
Total	97	100.0	100.0	

## sumabcdefgh

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	1	1.0	1.0	1.0
	1	1.0	1.0	2.1
	1	1.0	1.0	3.1
	2	2.1	2.1	5.2
	1	1.0	1.0	6.2
	1	1.0	1.0	7.2
	1	1.0	1.0	8.2
	1	1.0	1.0	9.3
	1	1.0	1.0	10.3
	1	1.0	1.0	11.3
	1	1.0	1.0	12.4
	1	1.0	1.0	13.4
Valid	1	1.0	1.0	14.4
	1	1.0	1.0	15.5
	1	1.0	1.0	16.5
	1	1.0	1.0	17.5
	1	1.0	1.0	18.6
	1	1.0	1.0	19.6
	1	1.0	1.0	20.6
	1	1.0	1.0	21.6
	1	1.0	1.0	22.7
	1	1.0	1.0	23.7
	2	2.1	2.1	25.8
	1	1.0	1.0	26.8
	1	1.0	1.0	27.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3.96	1	1.0	1.0	29.9
3.99	1	1.0	1.0	30.9
4.00	4	4.1	4.1	35.1
4.02	1	1.0	1.0	36.1
4.02	1	1.0	1.0	37.1
4.05	1	1.0	1.0	38.1
4.05	1	1.0	1.0	39.2
4.10	1	1.0	1.0	40.2
4.13	1	1.0	1.0	41.2
4.13	1	1.0	1.0	42.3
4.15	1	1.0	1.0	43.3
4.15	1	1.0	1.0	44.3
4.17	2	2.1	2.1	46.4
4.18	1	1.0	1.0	47.4
4.18	1	1.0	1.0	48.5
4.23	1	1.0	1.0	49.5
4.27	1	1.0	1.0	50.5
4.27	1	1.0	1.0	51.5
4.28	1	1.0	1.0	52.6
4.30	1	1.0	1.0	53.6
4.30	1	1.0	1.0	54.6
4.36	1	1.0	1.0	55.7
4.37	1	1.0	1.0	56.7
4.37	1	1.0	1.0	57.7
4.38	2	2.1	2.1	59.8
4.38	1	1.0	1.0	60.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4.44	1	1.0	1.0	62.9
4.45	1	1.0	1.0	63.9
4.48	1	1.0	1.0	64.9
4.48	1	1.0	1.0	66.0
4.50	1	1.0	1.0	67.0
4.55	1	1.0	1.0	68.0
4.56	1	1.0	1.0	69.1
4.58	1	1.0	1.0	70.1
4.59	1	1.0	1.0	71.1
4.60	1	1.0	1.0	72.2
4.61	1	1.0	1.0	73.2
4.61	1	1.0	1.0	74.2
4.61	1	1.0	1.0	75.3
4.63	2	2.1	2.1	77.3
4.64	1	1.0	1.0	78.4
4.65	1	1.0	1.0	79.4
4.65	1	1.0	1.0	80.4
4.65	1	1.0	1.0	81.4
4.68	1	1.0	1.0	82.5
4.70	1	1.0	1.0	83.5
4.70	1	1.0	1.0	84.5
4.72	1	1.0	1.0	85.6
4.73	1	1.0	1.0	86.6
4.75	2	2.1	2.1	88.7
4.75	1	1.0	1.0	89.7
4.75	1	1.0	1.0	90.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4.79	1	1.0	1.0	92.8
4.80	1	1.0	1.0	93.8
4.82	1	1.0	1.0	94.8
4.84	1	1.0	1.0	95.9
4.93	1	1.0	1.0	96.9
4.95	1	1.0	1.0	97.9
5.00	2	2.1	2.1	100.0
Total	97	100.0	100.0	

Oneway

### Descriptives

sumA

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean
					Lower Bound
ข้าราชการ	15	4.1667	.45426	.11729	3.9151
พนักงาน	28	4.2679	.50581	.09559	4.0717
พนักงานราชการ	20	4.1917	.34317	.07673	4.0311
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.2598	.56137	.09627	4.0639
Total	97	4.2337	.48511	.04926	4.1359



## Descriptives

sumA

	95% Confidence Interval for Mean	Minimum	Maximum
	Upper Bound		
ข้าราชการ	4.4182	3.17	4.83
พนักงาน	4.4640	3.17	5.00
พนักงานราชการ	4.3523	3.50	4.67
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.4557	2.33	5.00
Total	4.3314	2.33	5.00

## ANOVA

sumA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.159	3	.053	.219	.883
Within Groups	22.434	93	.241		
Total	22.592	96			

## Post Hoc Tests

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumA

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval
					Lower Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	-.10119	.15715	.917	-5123
	พนักงานราชการ	-.02500	.16776	.999	-.4639
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.09314	.15224	.928	-.4914
พนักงาน	ข้าราชการ	.10119	.15715	.917	-.3099
	พนักงานราชการ	.07619	.14379	.952	-.3000
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.00805	.12534	1.000	-.3198
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	.02500	.16776	.999	-.4139
	พนักงาน	-.07619	.14379	.952	-.4524
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.06814	.13840	.961	-.4302
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.09314	.15224	.928	-.3051
	พนักงาน	-.00805	.12534	1.000	-.3360
	พนักงานราชการ	.06814	.13840	.961	-.2939

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumA

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	95% Confidence Interval
		Upper Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	.3099
	พนักงานราชการ	.4139
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.3051
พนักงาน	ข้าราชการ	.5123
	พนักงานราชการ	.4524
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.3360
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	.4639
	พนักงาน	.3000
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.2939
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.4914
	พนักงาน	.3198
	พนักงานราชการ	.4302

## Homogeneous Subsets

sumA

Tukey HSD<sup>ab</sup>

ตำแหน่ง	N	Subset for
		alpha = 0.05
		1
ข้าราชการ	15	4.1667
พนักงานราชการ	20	4.1917
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.2598
พนักงาน	28	4.2679
Sig.		.903

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 2.003.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

### Oneway

#### Descriptives

sumB

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean
					Lower Bound
ข้าราชการ	15	4.2533	.43072	.11121	4.0148
พนักงาน	28	4.3786	.57178	.10806	4.1569
พนักงานราชการ	20	4.2100	.45642	.10206	3.9964
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.2765	.45929	.07877	4.1162
Total	97	4.2887	.48646	.04939	4.1906

#### Descriptives

sumB

	95% Confidence Interval for Mean	Minimum	Maximum
	Upper Bound		
ข้าราชการ	4.4919	3.40	5.00
พนักงาน	4.6003	3.00	5.00
พนักงานราชการ	4.4236	3.40	5.00
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.4367	3.20	5.00
Total	4.3867	3.00	5.00

## ANOVA

sumB

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.374	3	.125	.519	.670
Within Groups	22.344	93	.240		
Total	22.718	96			

## Post Hoc Tests

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumB

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval
					Lower Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	-.12524	.15684	.855	-.5355
	พนักงานราชการ	.04333	.16742	.994	-.3947
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.02314	.15193	.999	-.4206
พนักงาน	ข้าราชการ	.12524	.15684	.855	-.2851
	พนักงานราชการ	.16857	.14350	.644	-.2068
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.10210	.12509	.847	-.2251
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	-.04333	.16742	.994	-.4813
	พนักงาน	-.16857	.14350	.644	-.5440
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.06647	.13813	.963	-.4278
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.02314	.15193	.999	-.3743
	พนักงาน	-.10210	.12509	.847	-.4293
	พนักงานราชการ	.06647	.13813	.963	-.2949

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumB

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	95% Confidence Interval
		Upper Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	.2851
	พนักงานราชการ	.4813
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.3743
พนักงาน	ข้าราชการ	.5355
	พนักงานราชการ	.5440
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.4293
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	.3947
	พนักงาน	.2068
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.2949
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.4206
	พนักงาน	.2251
	พนักงานราชการ	.4278

Homogeneous Subsets

sumB

Tukey HSD<sup>ab</sup>

ตำแหน่ง	N	Subset for
		alpha = 0.05
		1
พนักงานราชการ	20	4.2100
ข้าราชการ	15	4.2533
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.2765
พนักงาน	28	4.3786
Sig.		.665

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 22.003.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

### Oneway

#### Descriptives

sumC

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
ข้าราชการ	15	4.1200	.46476	.12000	3.8626	4.3774
พนักงาน	28	4.2500	.58531	.11061	4.0230	4.4770
พนักงานราชการ	20	4.1500	.56893	.12722	3.8837	4.4163
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.1824	.52885	.09070	3.9978	4.3669
Total	97	4.1856	.53871	.05470	4.0770	4.2941

#### Descriptives

sumC

	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
	Lower Bound	Upper Bound		
ข้าราชการ	3.8626	4.3774	3.40	4.80
พนักงาน	4.0230	4.4770	2.80	5.00
พนักงานราชการ	3.8837	4.4163	2.60	4.80
ลูกจ้างเหมาบริการ	3.9978	4.3669	3.00	5.00
Total	4.0770	4.2941	2.60	5.00



## ANOVA

sumC

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.206	3	.069	.231	.874
Within Groups	27.653	93	.297		
Total	27.860	96			

## Post Hoc Tests

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumC

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval
					Lower Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	-.13000	.17448	.879	-.5865
	พนักงานราชการ	-.03000	.18625	.999	-.5173
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.06235	.16902	.983	-.5045
พนักงาน	ข้าราชการ	.13000	.17448	.879	-.3265
	พนักงานราชการ	.10000	.15965	.923	-.3177
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.06765	.13916	.962	-.2964
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	.03000	.18625	.999	-.4573
	พนักงาน	-.10000	.15965	.923	-.5177
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.03235	.15367	.997	-.4344
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.06235	.16902	.983	-.3798
	พนักงาน	-.06765	.13916	.962	-.4317
	พนักงานราชการ	.03235	.15367	.997	-.3696

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumC

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	95% Confidence Interval
		Upper Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	.3265
	พนักงานราชการ	.4573
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.3798
พนักงาน	ข้าราชการ	.5865
	พนักงานราชการ	.5177
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.4317
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	.5173
	พนักงาน	.3177
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.3696
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.5045
	พนักงาน	.2964
	พนักงานราชการ	.4344

## Homogeneous Subsets

sumC

Tukey HSD<sup>ab</sup>

ตำแหน่ง	N	Subset for
		alpha = 0.05
		1
ข้าราชการ	15	4.1200
พนักงานราชการ	20	4.1500
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.1824
พนักงาน	28	4.2500
Sig.		.858

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 22.003.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

### Oneway

#### Descriptives

sumD

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
ข้าราชการ	15	3.9467	.60222	.15549	3.6132	4.2802
พนักงาน	28	4.1643	.60382	.11411	3.9301	4.3984
พนักงานราชการ	20	3.9500	.68326	.15278	3.6302	4.2698
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.0882	.56395	.09672	3.8915	4.2850
Total	97	4.0598	.60427	.06135	3.9380	4.1816

#### Descriptives

sumD

	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
	Lower Bound	Upper Bound		
	ข้าราชการ	3.6132		
พนักงาน	3.9301	4.3984	3.00	5.00
พนักงานราชการ	3.6302	4.2698	2.20	4.80
ลูกจ้างเหมาบริการ	3.8915	4.2850	3.00	5.00
Total	3.9380	4.1816	2.20	5.00

## ANOVA

sumD

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.766	3	.255	.693	.559
Within Groups	34.287	93	.369		
Total	35.053	96			

## Post Hoc Tests

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumD

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval
					Lower Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	-.21762	.19428	.678	-.7259
	พนักงานราชการ	-.00333	.20739	1.000	-.5459
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.14157	.18821	.876	-.6339
พนักงาน	ข้าราชการ	.21762	.19428	.678	-.2906
	พนักงานราชการ	.21429	.17777	.625	-.2508
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.07605	.15495	.961	-.3293
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	.00333	.20739	1.000	-.5392
	พนักงาน	-.21429	.17777	.625	-.6793
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.13824	.17111	.851	-.5859
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.14157	.18821	.876	-.3508
	พนักงาน	-.07605	.15495	.961	-.4814
	พนักงานราชการ	.13824	.17111	.851	-.3094

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumD

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	95% Confidence Interval
		Upper Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	.2906
	พนักงานราชการ	.5392
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.3508
พนักงาน	ข้าราชการ	.7259
	พนักงานราชการ	.6793
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.4814
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	.5459
	พนักงาน	.2508
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.3094
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.6339
	พนักงาน	.3293
	พนักงานราชการ	.5859

## Homogeneous Subsets

sumD

Tukey HSD<sup>ab</sup>

ตำแหน่ง	N	Subset for
		alpha = 0.05
		1
ข้าราชการ	15	3.9467
พนักงานราชการ	20	3.9500
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.0882
พนักงาน	28	4.1643
Sig.		.635

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 22.003.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

### Oneway

#### Descriptives

sume

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
ข้าราชการ	15	4.2000	.52915	.13663	3.9070	4.4930
พนักงาน	28	4.2643	.54175	.10238	4.0542	4.4744
พนักงานราชการ	20	4.2100	.40249	.09000	4.0216	4.3984
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.3000	.47800	.08198	4.1332	4.4668
Total	97	4.2557	.48541	.04929	4.1578	4.3535

#### Descriptives

sume

	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
	Lower Bound	Upper Bound		
ข้าราชการ	3.9070	4.4930	3.40	5.00
พนักงาน	4.0542	4.4744	3.00	5.00
พนักงานราชการ	4.0216	4.3984	3.40	4.60
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.1332	4.4668	3.00	5.00
Total	4.1578	4.3535	3.00	5.00

## ANOVA

sume

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.157	3	.052	.217	.885
Within Groups	22.462	93	.242		
Total	22.619	96			

## Post Hoc Tests

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sume

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval
					Lower Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	-.06429	.15725	.977	-.4757
	พนักงานราชการ	-.01000	.16786	1.000	-.4491
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.10000	.15233	.913	-.4985
พนักงาน	ข้าราชการ	.06429	.15725	.977	-.3471
	พนักงานราชการ	.05429	.14388	.982	-.3221
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.03571	.12542	.992	-.3638
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	.01000	.16786	1.000	-.4291
	พนักงาน	-.05429	.14388	.982	-.4307
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.09000	.13849	.915	-.4523
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.10000	.15233	.913	-.2985
	พนักงาน	.03571	.12542	.992	-.2924
	พนักงานราชการ	.09000	.13849	.915	-.2723



## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sume

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	95% Confidence Interval
		Upper Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	.3471
	พนักงานราชการ	.4291
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.2985
พนักงาน	ข้าราชการ	.4757
	พนักงานราชการ	.4307
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.2924
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	.4491
	พนักงาน	.3221
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.2723
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.4985
	พนักงาน	.3638
	พนักงานราชการ	.4523

Homogeneous Subsets

sume

Tukey HSD<sup>ab</sup>

ตำแหน่ง	N	Subset for
		alpha = 0.05
		1
ข้าราชการ	15	4.2000
พนักงานราชการ	20	4.2100
พนักงาน	28	4.2643
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.3000
Sig.		.906

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 22.003.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

### Oneway

#### Descriptives

sumf

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean
					Lower Bound
ข้าราชการ	15	4.2533	.38148	.09850	4.0421
พนักงาน	28	4.3643	.56056	.10594	4.1469
พนักงานราชการ	20	4.1700	.50794	.11358	3.9323
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.2765	.54387	.09327	4.0867
Total	97	4.2763	.51676	.05247	4.1721

#### Descriptives

sumf

	95% Confidence Interval for Mean	Minimum	Maximum
	Upper Bound		
ข้าราชการ	4.4646	3.80	4.80
พนักงาน	4.5817	3.20	5.00
พนักงานราชการ	4.4077	3.40	5.00
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.4662	3.20	5.00
Total	4.3804	3.20	5.00

## ANOVA

sumf

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.451	3	.150	.555	.646
Within Groups	25.185	93	.271		
Total	25.635	96			

## Post Hoc Tests

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumf

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval
					Lower Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	-.11095	.16651	.909	-.5466
	พนักงานราชการ	.08333	.17775	.966	-.3817
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.02314	.16130	.999	-.4451
พนักงาน	ข้าราชการ	.11095	.16651	.909	-.3247
	พนักงานราชการ	.19429	.15235	.581	-.2043
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.08782	.13280	.911	-.2596
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	-.08333	.17775	.966	-.5483
	พนักงาน	-.19429	.15235	.581	-.5929
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.10647	.14665	.886	-.4901
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.02314	.16130	.999	-.3988
	พนักงาน	-.08782	.13280	.911	-.4352
	พนักงานราชการ	.10647	.14665	.886	-.2772

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumf

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	95% Confidence Interval
		Upper Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	.3247
	พนักงานราชการ	.5483
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.3988
พนักงาน	ข้าราชการ	.5466
	พนักงานราชการ	.5929
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.4352
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	.3817
	พนักงาน	.2043
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.2772
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.4451
	พนักงาน	.2596
	พนักงานราชการ	.4901

## Homogeneous Subsets

sumf

Tukey HSD<sup>ab</sup>

ตำแหน่ง	N	Subset for alpha = 0.05
		1
พนักงานราชการ	20	4.1700
ข้าราชการ	15	4.2533
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.2765
พนักงาน	28	4.3643
Sig.		.604

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 22.003.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

### Oneway

#### Descriptives

sumg

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
ข้าราชการ	15	4.1333	.44508	.11492	3.8869	4.3800
พนักงาน	28	4.3857	.50164	.09480	4.1912	4.5800
พนักงานราชการ	20	4.1900	.44236	.09892	3.9830	4.3970
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.2941	.48800	.08369	4.1238	4.4644
Total	97	4.2742	.47812	.04855	4.1779	4.3706

#### Descriptives

sumg

	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
	Lower Bound	Upper Bound		
ข้าราชการ	3.8869	4.3798	3.40	4.80
พนักงาน	4.1912	4.5802	3.20	5.00
พนักงานราชการ	3.9830	4.3970	3.40	5.00
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.1238	4.4644	3.20	5.00
Total	4.1779	4.3706	3.20	5.00

## ANOVA

sumg

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.801	3	.267	1.175	.324
Within Groups	21.144	93	.227		
Total	21.946	96			

## Post Hoc Tests

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumg

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval
					Lower Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	-.25238	.15257	.354	- .6515
	พนักงานราชการ	-.05667	.16287	.985	-.4827
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.16078	.14780	.698	-.5474
พนักงาน	ข้าราชการ	.25238	.15257	.354	-.1468
	พนักงานราชการ	.19571	.13960	.501	-.1695
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.09160	.12168	.875	-.2267
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	.05667	.16287	.985	-.3694
	พนักงาน	-.19571	.13960	.501	-.5609
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.10412	.13437	.866	-.4556
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.16078	.14780	.698	-.2259
	พนักงาน	-.09160	.12168	.875	-.4099
	พนักงานราชการ	.10412	.13437	.866	-.2474

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumg

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	95% Confidence Interval
		Upper Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	.1468
	พนักงานราชการ	.3694
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.2259
พนักงาน	ข้าราชการ	.6515
	พนักงานราชการ	.5609
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.4099
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	.4827
	พนักงาน	.1695
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.2474
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.5474
	พนักงาน	.2267
	พนักงานราชการ	.4556

## Homogeneous Subsets

sumg

Tukey HSD<sup>ab</sup>

ตำแหน่ง	N	Subset for alpha = 0.05
		1
ข้าราชการ	15	4.1333
พนักงานราชการ	20	4.1900
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.2941
พนักงาน	28	4.3857
Sig.		.301



Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 22.003.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

### Oneway

#### Descriptives

sumh

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
ข้าราชการ	15	4.1500	.40970	.10579	3.9231	4.3769
พนักงาน	28	4.3929	.50657	.09573	4.1964	4.5893
พนักงานราชการ	20	4.1750	.56835	.12709	3.9090	4.4410
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.3309	.43832	.07517	4.1779	4.4838
Total	97	4.2887	.48592	.04934	4.1907	4.3866

#### Descriptives

sumh

	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
	Lower Bound	Upper Bound		
	ข้าราชการ	3.9231		
พนักงาน	4.1964	4.5893	3.25	5.00
พนักงานราชการ	3.9090	4.4410	3.00	5.00
ลูกจ้างเหมาบริการ	4.1779	4.4838	3.50	5.00
Total	4.1907	4.3866	3.00	5.00

## ANOVA

sumh

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.911	3	.304	1.299	.280
Within Groups	21.756	93	.234		
Total	22.668	96			

## Post Hoc Tests

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumh

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval
					Lower Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	-.24286	.15476	.401	-.6477
	พนักงานราชการ	-.02500	.16520	.999	-.4572
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.18088	.14992	.624	-.5731
พนักงาน	ข้าราชการ	.24286	.15476	.401	-.1620
	พนักงานราชการ	.21786	.14160	.419	-.1526
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.06197	.12343	.958	-.2609
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	.02500	.16520	.999	-.4072
	พนักงาน	-.21786	.14160	.419	-.5883
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.15588	.13630	.664	-.5125
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.18088	.14992	.624	-.2113
	พนักงาน	-.06197	.12343	.958	-.3849
	พนักงานราชการ	.15588	.13630	.664	-.2007

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumh

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	95% Confidence Interval	
			Upper Bound
ข้าราชการ	พนักงาน		.1620
	พนักงานราชการ		.4072
	ลูกจ้างเหมาบริการ		.2113
พนักงาน	ข้าราชการ		.6477
	พนักงานราชการ		.5883
	ลูกจ้างเหมาบริการ		.3849
พนักงานราชการ	ข้าราชการ		.4572
	พนักงาน		.1526
	ลูกจ้างเหมาบริการ		.2007
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ		.5731
	พนักงาน		.2609
	พนักงานราชการ		.5125

## Homogeneous Subsets

sumh

Tukey HSD<sup>ab</sup>

ตำแหน่ง	N	Subset for
		alpha = 0.05
		1
ข้าราชการ	15	4.1500
พนักงานราชการ	20	4.1750
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.3309
พนักงาน	28	4.3929
Sig.		.348

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 22.003.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

### T-Test

T-TEST GROUPS=เพศ(1 2)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=sumabcdefgh

/CRITERIA=CI(.95).

### Group Statistics

เพศ	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ชาย	49	4.2240	.41392	.05913
หญิง	48	4.2418	.46055	.06647

### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
sumabcdefgh	Equal variances assumed	.411	.523	-.201	95
	Equal variances not assumed			-.201	93.491

## Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
sumabcdefgh	Equal variances assumed	.841	-.01786	.08887
	Equal variances not assumed	.841	-.01786	.08897

## Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
sumabcdefgh	Equal variances assumed	-.19429	.15857
	Equal variances not assumed	-.19452	.15880

ONEWAY sumabcdefgh BY อายุ  
 /MISSING ANALYSIS  
 /POSTHOC=TUKEY ALPHA(0.05).

## ANOVA

sumabcdefgh

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.481	2	.241	1.276	.284
Within Groups	17.720	94	.189		
Total	18.201	96			

## Post Hoc Tests

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumabcdefgh

Tukey HSD

(I) อายุ	(J) อายุ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
ต่ำกว่า 40 ปี	40-50 ปี	-.09699	.09072	.536	-.3130	.1191
	มากกว่า 50 ปี	.18503	.20515	.640	-.3035	.6736
40-50 ปี	ต่ำกว่า 40 ปี	.09699	.09072	.536	-.1191	.3130
	มากกว่า 50 ปี	.28202	.20383	.354	-.2034	.7674
มากกว่า 50 ปี	ต่ำกว่า 40 ปี	-.18503	.20515	.640	-.6736	.3035
	40-50 ปี	-.28202	.20383	.354	-.7674	.2034

## Homogeneous Subsets

sumabcdefgh

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

อายุ	N	Subset for alpha = 0.05
		1
มากกว่า 50 ปี	5	4.0083
ต่ำกว่า 40 ปี	43	4.1934
40-50 ปี	49	4.2903
Sig.		.246

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 12.312.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

ONEWAY sumabcdefgh BY ประสบการณ์

/MISSING ANALYSIS

/POSTHOC= TUKEY ALPHA(0.05).

## ANOVA

sumabcdefgh

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.027	2	.013	.069	.934
Within Groups	18.174	94	.193		
Total	18.201	96			



## Post Hoc Tests

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumabcdefgh

Tukey HSD

(I) ประสบการณ์	(J) ประสบการณ์	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี	ประสบการณ์ 6-10 ปี	.04309	.11659	.928
	ประสบการณ์มากกว่า 10 ปี	.01574	.10400	.987
ประสบการณ์ 6-10 ปี	ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี	-.04309	.11659	.928
	ประสบการณ์มากกว่า 10 ปี	-.02734	.11266	.968
ประสบการณ์มากกว่า 10 ปี	ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี	-.01574	.10400	.987
	ประสบการณ์ 6-10 ปี	.02734	.11266	.968

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumabcdefgh

Tukey HSD

(I) ประสบการณ์	(J) ประสบการณ์	95% Confidence Interval	
		Lower Bound	Upper Bound
ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี	ประสบการณ์ 6-10 ปี	-.2346	.3207
	ประสบการณ์มากกว่า 10 ปี	-.2319	.2634
ประสบการณ์ 6-10 ปี	ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี	-.3207	.2346
	ประสบการณ์มากกว่า 10 ปี	-.2956	.2409
ประสบการณ์มากกว่า 10 ปี	ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี	-.2634	.2319
	ประสบการณ์ 6-10 ปี	-.2409	.2956

## Homogeneous Subsets

## sumabcdefgh

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

ประสบการณ์	N	Subset for alpha = 0.05
		1
ประสบการณ์ 6-10 ปี	25	4.2072
ประสบการณ์มากกว่า 10 ปี	39	4.2345
ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี	33	4.2503
Sig.		.921

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 31.268.
- b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

ONEWAY sumabcdefgh BY ตำแหน่ง

/MISSING ANALYSIS

/POSTHOC=TUKEY ALPHA(0.05).

## ANOVA

sumabcdefgh

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.386	3	.129	.671	.572
Within Groups	17.815	93	.192		
Total	18.201	96			

## Post Hoc Tests

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumabcdefgh

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval
					Lower Bound
ข้าราชการ	พนักงาน	-.15557	.14004	.684	-.5219
	พนักงานราชการ	-.00292	.14949	1.000	-.3940
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.09813	.13566	.888	-.4530
พนักงาน	ข้าราชการ	.15557	.14004	.684	-.2108
	พนักงานราชการ	.15265	.12814	.634	-.1826
	ลูกจ้างเหมาบริการ	.05744	.11169	.955	-.2348
พนักงานราชการ	ข้าราชการ	.00292	.14949	1.000	-.3882
	พนักงาน	-.15265	.12814	.634	-.4879
	ลูกจ้างเหมาบริการ	-.09521	.12334	.867	-.4179
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ	.09813	.13566	.888	-.2568
	พนักงาน	-.05744	.11169	.955	-.3496
	พนักงานราชการ	.09521	.12334	.867	-.2275

## Multiple Comparisons

Dependent Variable: sumabcdefgh

Tukey HSD

(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	95% Confidence Interval	
			Upper Bound
ข้าราชการ	พนักงาน		.2108
	พนักงานราชการ		.3882
	ลูกจ้างเหมาบริการ		.2568
พนักงาน	ข้าราชการ		.5219
	พนักงานราชการ		.4879
	ลูกจ้างเหมาบริการ		.3496
พนักงานราชการ	ข้าราชการ		.3940
	พนักงาน		.1826
	ลูกจ้างเหมาบริการ		.2275
ลูกจ้างเหมาบริการ	ข้าราชการ		.4530
	พนักงาน		.2348
	พนักงานราชการ		.4179

Homogeneous Subsets

sumabcdefgh

Tukey HSD<sup>ab</sup>

ตำแหน่ง	N	Subset for
		alpha = 0.05
		1
ข้าราชการ	15	4.1529
พนักงานราชการ	20	4.1558
ลูกจ้างเหมาบริการ	34	4.2510
พนักงาน	28	4.3085
Sig.		.642

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 22.003.
- b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางจรรยพร ปลื้มสำราญ
วัน เดือน ปีเกิด	8 กรกฎาคม 2517
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส
ประวัติการศึกษา	ศศ.บ. อุตสาหกรรมท่องเที่ยว สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี ป.บัณฑิต สาขาวิชาชีพอครุ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
สถานที่ทำงาน	วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย-ลก ตำบลป่าเสม็ด อำเภอสุโขทัย-ลก จังหวัดนราธิวาส
ตำแหน่ง	ครู

