

แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

**GUIDELINES FOR RISK MANAGEMENT OF ENHANCE
EFFICIENCY IN SCHOOL OPERATION UNDER THE PATHUM
THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE**

ปนัดดา แก้วศรี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติราชการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี



ปนัดดา แก้วศรี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี


ปีการศึกษา 2560


ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี


หัวข้อวิทยานิพนธ์ แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี
Guidelines for Risk Management to Enhance Efficiency in School
Operation under the Pathum Thani Primary Educational Service Area Office

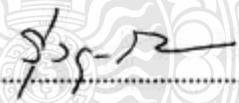
ชื่อ - นามสกุล นางสาวปนัดดา แก้วศรี
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รังรองรัตน์, ปร.ค.
ปีการศึกษา 2560

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ค.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์, ปร.ค.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ต้องลักษณ์ บุญธรรม, ปร.ค.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รังรองรัตน์, ปร.ค.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต


..... คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ค.)
วันที่...8..... เดือน....ตุลาคม....พ.ศ. 2560....

หัวข้อวิทยานิพนธ์	แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี
ชื่อ - นามสกุล	นางสาวปนัดดา แก้วศรี
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รังรองรัตน์, ปร.ด.
ปีการศึกษา	2560

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 2) ศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี และ 3) เสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 311 คน และครูผู้สอนจำนวน 346 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า และแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และการวิเคราะห์เนื้อหาโดยใช้ PNI_{Modified} ในการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีแนวทางการบริหารตามลำดับ คือ 1) ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง 2) ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง 3) ด้านการประเมินความเสี่ยง 4) ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ และ 5) ด้านการกำหนดนโยบายและกำหนดวัตถุประสงค์

คำสำคัญ: การบริหารความเสี่ยง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

Thesis Title	Guidelines for Risk Management to Enhance Efficiency in School Operation under the Pathum Thani Primary Educational Service Area Office
Name - Surname	Miss Panatda Kaewsri
Program	Educational Administration
Thesis Advisor	Assistant Professor Roongaroon Rangrongratana, Ph.D.
Academic Year	2017

ABSTRACT

The objectives of this research were to : 1) study current conditions and desirable conditions of risk management on enhancing efficiency in school operation under the Pathum Thani Primary Educational Service Area Office, 2) study the essential needs for risk management on enhancing efficiency in school operation under the Pathum Thani Primary Educational Service Area Office, and 3) propose risk management guidelines of enhancing efficiency in school operation under the Pathum Thani Primary Educational Service Area Office.

The sample of this research was 311 school administrators and 346 teachers, selected by simple random sampling. The research instrument used for collecting data was rating scale questionnaire and a semi-structured interview. Frequency, percentage, arithmetic mean and content analysis with $PNI_{Modified}$ were used for data analysis.

This result revealed that risk management guidelines on enhancing efficiency in school operation under the Pathum Thani Primary Educational Service Area Office were as follows : 1) risk monitoring and control, 2) risk identification and analysis, 3) risk assessment, 4) risk management and information technology, and 5) policy and objective setting.

Keywords: risk management, enhance efficiency

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วย ความกรุณาและความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ และ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง ประธานกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ต้องลักษณ์ บุญธรรม กรรมการสอบ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ พงษ์ศิริทัศน์ ผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสอบ ที่กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และให้ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์ ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์ ดร. สุมาลี สุทธิกุล ดร.ชยอนันต์ มั่นคง และ ดร. ภารุจรี เจริญเผ่า ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการประเมินและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ และขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิอีก 5 ท่าน ประกอบด้วย ท่านวินัย ขงเขตรการณ รองผู้อำนวยการเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ท่าน คือ ผู้อำนวยการจตุรงค์ สโรบล ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลาดสนุ่น ผู้อำนวยการทินกร คุ่มวงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหน้าไม้ ผู้อำนวยการพัชรี เหลืองอุดม ผู้อำนวยการโรงเรียนราษฎร์สงเคราะห์วิทยา และ รองผู้อำนวยการนุชรา เพิ่มพูล รองผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลาดสนุ่น ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะและรับรองแนวทางการบริหารความเสี่ยง ที่มีความเหมาะสม และมีประสิทธิภาพสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และขอขอบคุณบุคลากรงานบัณฑิตศึกษาทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือตลอดช่วงเวลาของการศึกษาและทำวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีทุกแห่ง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชา จนผู้วิจัยได้นำหลักการวิชาความรู้มาประยุกต์ใช้และอ้างอิงในการวิจัยในครั้งนี้ คุณค่าอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเพื่อบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ ครอบครัว ตลอดจนผู้เขียนหนังสือและบทความต่างๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้วิจัยจนสามารถทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ปนัดดา แก้วศรี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(11)
บทที่ 1 บทนำ.....	12
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	12
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	16
1.3 คำถามของการวิจัย.....	16
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	16
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	17
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	19
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	20
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
2.1 พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง.....	22
2.2 ทฤษฎีและแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง.....	29
2.3 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล.....	49
2.4 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	58
2.5 การสังเคราะห์แนวคิดกระบวนการบริหารความเสี่ยง.....	63
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	67
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	67
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	68
3.3 การสร้างเครื่องมือ.....	69
3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	70

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	75
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
3.8 ขั้นตอนการวิจัย.....	77
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	79
4.1 ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	80
4.2 ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ การบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี.....	82
4.3 ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์และจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารความเสี่ยง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน.....	92
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	122
5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย.....	122
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	122
5.2 การอภิปรายผล.....	124
5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัย.....	129
บรรณานุกรม.....	131
ภาคผนวก.....	138
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	139
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	142
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	148
ภาคผนวก ง ผลการประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อแบบสอบถาม (IOC).....	161
ภาคผนวก จ การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย.....	168
ประวัติผู้เขียน.....	173

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การระบุถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น.....	36
ตารางที่ 2.2 ไบตรวจรายการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น.....	36
ตารางที่ 2.3 ระดับคะแนนของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อโครงการหรือกิจกรรม ในภาพรวม.....	40
ตารางที่ 2.4 สังเคราะห์กระบวนการบริหารความเสี่ยง.....	65
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	68
ตารางที่ 3.2 จำแนกผู้ทรงคุณวุฒิตามความเชี่ยวชาญ.....	71
ตารางที่ 3.3 จำแนกผู้ทรงคุณวุฒิรับรองแนวทางตามความเชี่ยวชาญ.....	74
ตารางที่ 4.1 จำนวนและคำร้อยละของตัวอย่างแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สูงสุดตำแหน่งปัจจุบัน และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน.....	81
ตารางที่ 4.2 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในภาพรวมรายด้าน.....	82
ตารางที่ 4.3 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนด วัตถุประสงค์ (Policy and objective setting).....	84
ตารางที่ 4.4 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis).....	85
ตารางที่ 4.5 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment).....	87

สารบัญตาราง (ต่อ)

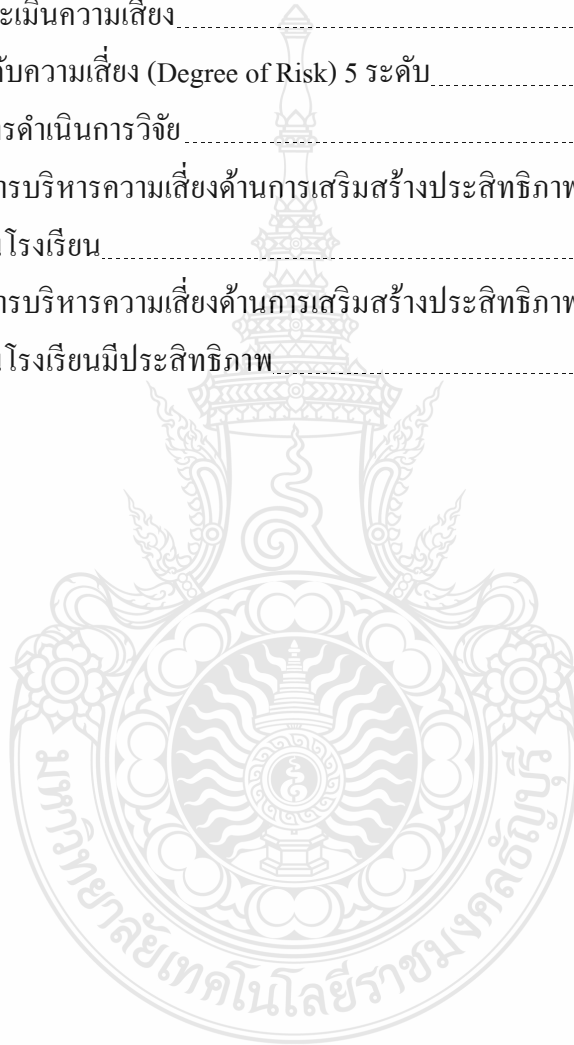
	หน้า
ตารางที่ 4.6 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)	88
ตารางที่ 4.7 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control).....	90
ตารางที่ 4.8 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในรายด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)	93
ตารางที่ 4.9 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในรายด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)	95
ตารางที่ 4.10 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในรายด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment)	97
ตารางที่ 4.11 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในรายด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)	98
ตารางที่ 4.12 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในรายด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)	102

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.13 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยรวม 5 ด้าน.....	104
ตารางที่ 4.14 ลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี วิทยานการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)	105
ตารางที่ 4.15 ลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี วิทยานการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)	107
ตารางที่ 4.16 ลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี วิทยานการประเมินความเสี่ยง (Assessment).....	108
ตารางที่ 4.17 ลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี วิทยานการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)	110
ตารางที่ 4.18 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี วิทยานการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control).....	112
ตารางที่ 4.19 การจัดลำดับความสำคัญตามค่า PNI _{Modified} วิทยาน.....	114
ตารางที่ 4.20 วิเคราะห์ผลการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี	118

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	19
ภาพที่ 2.1 กรอบการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO.....	32
ภาพที่ 2.2 แผนผังประเมินความเสี่ยง.....	39
ภาพที่ 2.3 การจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk) 5 ระดับ.....	41
ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	78
ภาพที่ 4.1 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ราชการในโรงเรียน.....	115
ภาพที่ 4.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ราชการในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ.....	121



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2545 มาตรา 20 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการต้องมีผู้ทำหน้าที่ตรวจราชการ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ระบุไว้ว่า ต้องมีการตรวจราชการ 5 แนวทาง คือ ตรวจราชการเชิงรุก และสร้างสรรค์ ตรวจราชการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ตรวจราชการแบบพันธมิตร ตรวจราชการแบบการบริหารความเสี่ยง และตรวจราชการแบบมีส่วนร่วม (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2553, น.1) จึงมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องออกมาเพื่อให้ส่วนราชการมีแนวทางในการปฏิบัติงาน ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ในหมวดที่ 3 มาตรา 9(1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการไว้ล่วงหน้า และต้องมีการจัดวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานสากล COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ ถือว่าการบริหารความเสี่ยงตามหลักการของ COSO เป็นกระบวนการบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่มีระบบ (Inter Control Framework) และมีประสิทธิภาพได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่างๆ ได้นำไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างดีเยี่ยม (กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2554, น.1-2)

ปัจจัยที่ทำให้องค์กรไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนด อาจเกิดจากความเสี่ยงหลากหลาย เช่น ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความเสี่ยงด้านการเงิน (นฤมล สอาดโหม, 2550, น.8) และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับคนในองค์กรในหลายด้าน ได้แก่ 1) ความเสี่ยงที่เกิดจากนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารระดับสูง 2) ความเสี่ยงด้านกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล 3) ความเสี่ยงเรื่องวัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมองค์กร 4) ความเสี่ยงเรื่องการบริหารจัดการของผู้บริหาร (ธีรศักดิ์ คงสวัสดิ์, 2551, น.7-32) นอกจากนี้ยังมีความเสี่ยงที่ผู้บริหารต้องเผชิญ คือ ความเสี่ยงในการใช้ทรัพยากรเงิน ทรัพย์สิน คน ให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด ซึ่งผู้บริหารต้องดำเนินการไปตามหลักความประหยัด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วย ทั้งนี้การตัดสินใจของผู้บริหารนั้นหากตัดสินใจผิด คือ ความล้มเหลวขององค์กร (เจริญ เจษฎาวัดย์, 2550, น.3) จากที่ได้กล่าวมา ทรัพยากรเงิน ทรัพย์สิน เทคโนโลยี ทำให้องค์กรสามารถอยู่ได้เช่นเดียวกันทรัพยากรต่างๆ เหล่านี้ยังทำให้องค์กรต้องเผชิญกับความเสี่ยงในด้านการบริหาร อาทิเช่น เงิน ทรัพย์สิน และบุคคล

จะเห็นได้ว่าทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่จะผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ครึ่งหนึ่ง ทรัพยากรบุคคลเคยถูกมองข้าม วันนี้จึงกลายเป็นสินทรัพย์ที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อ การก้าวไปข้างหน้าขององค์กร เนื่องจากโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรที่ต้องการประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องมีการพัฒนาไปข้างหน้าไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ และสามารถสร้างความแตกต่างได้ ซึ่งความโดดเด่นทางเทคโนโลยีอย่างเดียวยังไม่เพียงพอที่จะรองรับสถานะการแข่งขันที่รุนแรงได้ ดังนั้นทำให้ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งสำคัญมากที่จะทำให้องค์กรได้เปรียบการแข่งขันและประสบผลสำเร็จได้ อย่างไรก็ตามทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความเสี่ยงเกิดขึ้นมากที่สุด องค์กรต้องรู้จักการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบอย่างมีประสิทธิภาพ (พยับ วุฒินรงค์, 2551, น.26-37) ในสถานศึกษาก็เช่นเดียวกันก็ยังคงต้องเผชิญกับความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ อยู่ในเมื่อสถานศึกษามีคนเป็นหลักในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ย่อมมีโอกาสที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการทำงานของคนได้เสมอ ซึ่งหากสถานศึกษาใดไม่ระวังป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงแล้ว เมื่อเกิดความเสียหายขึ้นก็จะมีผลกระทบต่อความอยู่รอด ทรัพย์สินเงินทอง หรือชื่อเสียงได้ในที่สุด (ชำระศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2551, น.3)

การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นหัวใจหลักของการดำเนินงานต่างๆ ของสถานศึกษา ซึ่งมีขอบข่ายงานบริหารงานบุคคลตามกระทรวงศึกษาธิการกำหนดกรอบใหญ่ๆ 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ 5) งานออกจากราชการ (กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พุทธศักราช, 2550) ซึ่งขั้นตอนการบริหารมักจะเริ่มจากการวางแผนจัดการคนเข้าทำงาน การใช้ภาวะผู้นำในการควบคุมคนที่อยู่ได้บังคับบัญชา (ศิริพงษ์ เสาภายน, 2551, น.7) กระบวนการรับสมัคร คัดเลือก ฝึกอบรม พัฒนาคน วินัย สวัสดิการ โยกย้าย ซึ่งเชื่อว่าคนทุกคนมีคุณค่าและต้องเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน (พิพัฒน์ ก้องกิจกุล, 2546, น.9) ต้องยอมรับสิทธิและทำหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด สามารถพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันได้ (เสนาะ ดิยาวี, 2551, น.12)

การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน ถือว่ามีความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เพราะบุคคลที่ทำหน้าที่ให้ความรู้แก่นักเรียนคือ ครู คุณภาพการศึกษาจะสูงหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ และพฤติกรรมของครูที่ทำหน้าที่สอน แม้ว่าวัสดุอุปกรณ์อื่นจะมากสักเพียงใด หากขาดบุคลากรที่มีคุณภาพแล้วทรัพยากรเหล่านั้นย่อมจะไร้ค่า สอดคล้องกับความคิดของ ศ.ดร.วิจิตร ศรีสอาน ที่กล่าวว่า สถานศึกษาจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับ

ต้นๆ เพื่อให้การดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ โดยความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารงานต่างๆ ด้านของสถานศึกษา เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษานั้นเอง ทั้งนี้การดำเนินการจัดการกับความเสี่งด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน เป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารของสถานศึกษาต้องร่วมมือกับทุกฝ่ายทางจัดการกับความเสี่งที่จะเกิดขึ้น ซึ่งการจัดการกับความเสี่งนั้นยังจะช่วยให้ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างแม่นยำและเหมาะสม วิธีการตอบสนองความเสี่ง มี 4 วิธี คือ การหลีกเลี่ยง (Avoid) การลดความเสี่ง (Reduce) การหาผู้ร่วมรับ (Share) และการยอมรับ โดยมีกระบวนการขั้นตอนการบริหารความเสี่งตามหลักการของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ระบุความเสี่ง (Risk Identification) 2) การประเมินความเสี่ง (Assessment) 3) การจัดระดับความเสี่งและวางแผนแก้ไขป้องกันความเสี่ง (Risk Prioritization and Response Planning) 4) การติดตามผลการป้องกันความเสี่ง (Risk Monitoring) (กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2554, น.26-27)

จังหวัดปทุมธานี มีจำนวนโรงเรียนประถมศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 170 โรงเรียน ซึ่งสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 จำนวน 103 โรงเรียน และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2 จำนวน 67 โรงเรียน มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทำหน้าที่บริหารจัดการศึกษาให้สถานศึกษาในสังกัด ได้บริหารจัดการสถานศึกษา พัฒนางานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้เกิดประสิทธิภาพ เห็นผลสำเร็จของงาน ได้อย่างเป็นรูปธรรม ตามมาตรฐานการปฏิรูปการศึกษา (กลุ่มนิเทศก์ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพป.ปทุมธานี เขต 2, 2558, น.17) นอกจากนี้ยังทำให้สถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ความเสี่งที่จะเกิดขึ้นกับโครงการหรือกิจกรรมตามยุทธศาสตร์ และได้กำหนดมาตรการหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ง อันจะนำมาซึ่งการดำเนินการต่างๆ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบรรลุตามเป้าหมายของการบริหารราชการแผ่นดิน ได้อีกด้วย (กลุ่มนิเทศก์ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพป.ปทุมธานี เขต 1, 2558, น.1)

จากข้อมูลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ได้จัดทำระบบบริหารความเสี่งไว้พบว่า การบริหารความเสี่งในสถานศึกษาไม่บรรลุเป้าหมายคือ เกิดจากผู้บริหารไม่สนับสนุนการจัดทำการบริหารความเสี่ง มีความเข้าใจผิดว่าการบริหารความเสี่งเป็นการบ่งบอกถึงความผิดพลาดของการบริหารงานของสถานศึกษา ขาดการสื่อสารและการถ่ายทอดเกี่ยวกับระบบการบริหารความเสี่งในสถานศึกษา ผู้รับผิดชอบในการประเมินความเสี่งไม่วิเคราะห์ความเสี่งตามความเป็นจริง และบุคลากรในสถานศึกษาไม่เล็งเห็นถึงประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ง อันจะส่งผลให้

สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้ (กลุ่มนิเทศก์ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพป.ปทุมธานี เขต 1, 2558, น.3) สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนของพื้นที่จังหวัด ปทุมธานี พบว่า การบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการใน โรงเรียน มีปัญหาต่างๆ เช่น การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลขาดทิศทาง การจัดทำสารสนเทศของ ครูและบุคลากรในโรงเรียนยังไม่เป็นปัจจุบัน การลงทุนกับการฝึกอบรมพัฒนางานในทักษะความรู้ ไปแล้วบุคลากรไม่สามารถนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ในการสร้างผลงานให้กับโรงเรียน หรืออีกนัยหนึ่ง ก็คือ พัฒนาคูในโรงเรียนให้เชี่ยวชาญทางด้านใดด้านหนึ่งแล้วครูก็ย้ายไปโรงเรียนอื่น (กลุ่มอำนวยการ ฝ่ายเลขานุการ สพป.ปทุมธานี เขต 1, 2558, น.1; กลุ่มอำนวยการ ฝ่ายเลขานุการ สพป.ปทุมธานี เขต 2, 2558, น.12) เช่นนี้เป็นความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการใน โรงเรียนหลายเรื่องที่ต้องดูแลและได้รับการบริหารความเสี่ยง จึงจำเป็นต้องหาทางป้องกันไว้ และใน กรณีที่เกิดขึ้นแล้วจะมีแนวทางอย่างไรไม่ให้เกิดผลกระทบในการทำงาน และเป็นความเสี่ยงที่ส่งผล กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยง ด้านการ เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน โดยใช้แนวคิดทฤษฎีของนักศึกษามา ประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่จะเป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนให้กับโรงเรียนที่ยังคงเผชิญปัญหาด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนอยู่ และช่วยเป็นหลักประกันได้ในระดับหนึ่งว่า การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน จะมี กระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคคล ในส่วนงานต่างๆ เป็นไปด้วยความราบรื่นปกติ ลดความผันผวนในด้านบุคลากรที่เกิดจากความเสี่ยง ลดความสูญเสียที่เกิดจากปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล สร้างความมั่นใจและได้รับการยอมรับจาก หน่วยงานภายนอกว่า มีการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในโรงเรียนที่ดี และจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

1.2.2 เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

1.2.3 เพื่อเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

1.3 คำถามของการวิจัย

1.3.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เป็นอย่างไร

1.3.2 ความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เป็นอย่างไร

1.3.3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ควรเป็นอย่างไร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีว่าด้วยการบริหารความเสี่ยงจากการสังเคราะห์ทฤษฎีกระบวนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) 2) การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) 3) การประเมินความเสี่ยง (Assessment) 4) การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) 5) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) และเนื้อหาความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน จากขอบข่ายงานบริหารงานบุคคลตามกฎหมายกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จำนวน 3,686 คน คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จำนวน 657 คน

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสหรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นจากการกระทำหรือจากเหตุการณ์ที่เปลี่ยนไป สร้างความเสียหาย และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ทำให้องค์กรไม่ประสบผลสำเร็จตามแผนการที่วางไว้

1.5.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การปฏิบัติตามขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) 2) การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) 3) การประเมินความเสี่ยง (Assessment) 4) การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) 5) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)

1.5.2.1 การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) หมายถึง การตั้งวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมาย มีการพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ร่วมด้วย ถือเป็นขั้นตอนแรกของการบริหารความเสี่ยง โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ต้องให้ตรงกับรูปแบบที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้จริง และวัดผลได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

1.5.2.2 การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันระบุความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อทราบถึงความเสี่ยงที่กระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของงานด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน และนำผลที่ได้มาพิจารณาระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยงในระดับใดตามตารางความเสี่ยง

1.5.2.3 การประเมินความเสี่ยง (Assessment) หมายถึง กระบวนการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาจัดลำดับความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน ซึ่งจะทราบได้ว่าความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนที่ต้องมีการจัดการบริหารก่อนหลังตามลำดับ พิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดและความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง

1.5.2.4 การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน มี 4 วิธี คือ 1) การยอมรับความเสี่ยง ยอมให้ความเสี่ยงเกิดขึ้น หากพิจารณาแล้วเห็นว่าการลงทุนป้องกันนั้นสูงกว่าผลกระทบ 2) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง 3) การป้องกันความเสี่ยงและ 4) การถ่ายโอนความเสี่ยง ซึ่งองค์กรต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น บางสถานการณ์อาจใช้วิธีจัดการความเสี่ยงได้มากกว่าหนึ่งวิธี ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจและเป้าหมายขององค์กร โดยการจัดการกับความเสี่ยง ต้องอาศัยระบบสารสนเทศระบบสารสนเทศ (Information) ในการสื่อสารข้อมูลที่ใช้ในการบริหารระหว่างบุคลากรในองค์กรรวมถึงข่าวสารอื่นๆ ทั้งจากแหล่งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ควรมีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นไว้ให้เป็นปัจจุบัน หากเกิดเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจะนำมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว

1.5.2.5 การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) หมายถึง กระบวนการเพื่อควบคุมการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้มั่นใจว่าการจัดการกับความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนนั้นเหมาะสม ซึ่งต้องทำการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ โดยการกำกับจะต้องติดตามผลลัพธ์ในการดำเนินงานด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนทุกขั้นตอน ตามระยะเวลาที่กำหนด และรายงานความคืบหน้า ปัญหาต่างๆ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงให้ทันเวลา

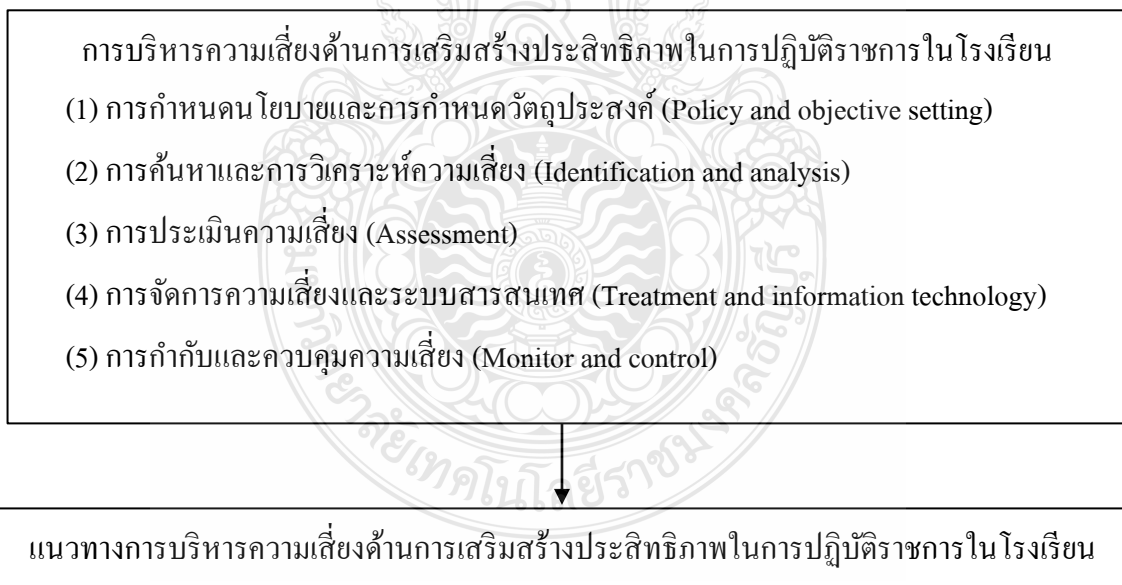
1.5.3 ความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

1.5.3.1 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การทำให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลัง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานและองค์กร ผู้บริหารควรเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการให้แก่บุคลากร อาจทำ

ได้หลายวิธีซึ่งวิธีที่จำเป็นและเหมาะสมที่สุดคือ การจัดฝึกอบรมแก่ข้าราชการและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเพื่อเป็นการสร้างทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยได้ศึกษาและกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วยแนวคิดจากนักวิชาการ (เจริญ เฉยภู่วัดย์, 2550; ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2550; ธนรัตน์ เตวีพัฒนา, 2550; สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2550; ชำรงค์ดี คงสาส์ดี, 2551; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), 2552; มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2553; กิตติพันธ์ คงสาส์ดีเกียรติ, 2554; สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (สจล.), 2555; เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2556; The Committee of Sponsoring Organisations of The Treadway Commission (COSO), 2004; Australia/New Zealand Standard 4360, 2004 และ Gray & Larson, 2008) และศึกษาความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน จากกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เมื่อได้แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีแล้ว

1.7.1 ประโยชน์เชิงวิชาการ

ได้ทราบถึงแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน ที่สามารถนำมาต่อยอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังในโรงเรียนและประยุกต์ใช้กับองค์กรอื่นได้

1.7.2 ประโยชน์ในการนำผลวิจัยไปใช้

1.7.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี และโรงเรียนอื่นๆ สามารถนำไปเป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนได้

1.7.2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี สามารถนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนใช้เป็นแนวทางให้โรงเรียนที่อยู่ภายใต้การดูแลมีการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น

1.7.2.3 กระทรวงศึกษาธิการสามารถนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี มาใช้ในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนได้มากขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า ทฤษฎี แนวคิดทบทวนตำรา บทความเอกสาร วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
 - 2.1.1 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545
 - 2.1.2 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546
 - 2.1.3 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550
- 2.2 ทฤษฎีและแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
 - 2.2.1 ความหมายของความเสี่ยง
 - 2.2.2 การบริหารความเสี่ยง
 - 2.2.3 ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง
- 2.3 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล
 - 2.3.1 การบริหารงานด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน
- 2.4 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.4.1 เอกสารและงานวิจัยในประเทศ
 - 2.4.2 เอกสารและงานวิจัยต่างประเทศ
- 2.5 การสังเคราะห์แนวคิดกระบวนการบริหารความเสี่ยง
 - 2.5.1 นักวิชาการในประเทศ
 - 2.5.2 องค์กรของรัฐและสถาบันการศึกษา
 - 2.5.3 นักวิชาการและองค์กรภาครัฐในต่างประเทศ

2.1 พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

การเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์มีการแข่งขันรุนแรงมากขึ้น สังคมเริ่มเข้าสู่ยุคใหม่ที่เรียกว่าเป็นยุคแห่งการเรียนรู้ ซึ่งหลักประชาธิปไตยมีบทบาทสำคัญในระบบราชการไทยทำให้ระบบราชการไทยต้องพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเป็นองค์กรสมัยใหม่ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนสูงสุด กล่าวคือ การดำเนินงานของภาครัฐต้องไม่มีขั้นตอนงานมากเกินไป และปรับภารกิจให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่ต่อเนื่อง ส่งผลให้ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว ในที่สุดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพก็จะเกิดขึ้นกับรัฐอย่างยั่งยืน (จรวยพร ธรณินทร์, 2555, น.1)

กฎหมายหลักที่ใช้ในการปฏิรูประบบราชการ ได้แก่ พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 และ พ.ร.บ.ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 เป็นพระราชบัญญัติที่กำหนดสาระหลักในการจัดโครงสร้างกระทรวง และวางแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินแนวใหม่ สาระสำคัญของ พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 ได้แก่ 1) การกำหนดโครงสร้างและการบริหารงานใหม่ เพื่อแบ่งแยกภารกิจให้ชัดเจน โดยให้กระทรวงในส่วนกลางเป็นองค์กรระดับนโยบายที่ทำงาน โดยเน้นยุทธศาสตร์และเป้าหมายการพัฒนาประเทศตามนโยบายรัฐบาล 2) การกำหนดระบบความรับผิดชอบและผู้รับผิดชอบต่อผลงานที่ชัดเจน ตั้งแต่รัฐมนตรีรับผิดชอบตามนโยบายรัฐบาล และความรับผิดชอบของกระทรวง ปลัดกระทรวงรับผิดชอบกำหนดยุทธศาสตร์ การจัดสรรทรัพยากรในการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ รองปลัดกระทรวงหัวหน้ากลุ่มภารกิจหรืออธิบดี รับผิดชอบงานปฏิบัติการแต่ละส่วนตามภารกิจ 3) การกำหนดกลไกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและการสร้างสมดุลในการกำกับดูแล และ 4) การจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เป็นผู้รับผิดชอบงานปฏิรูประบบราชการให้ชัดเจน ในส่วนของ พ.ร.บ.ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 ได้กำหนดภารกิจและโครงสร้างของกระทรวง 20 กระทรวง รวมทั้งส่วนราชการที่ไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีและกระทรวงหรือทบวง ได้ออกบทเฉพาะกาลในการโอนกิจการหน้าที่ ทรัพย์สิน งบประมาณ ข้าราชการลูกจ้างไปในกระทรวงที่กำหนดขึ้นใหม่

2.1.1 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 ได้กำหนดให้พัฒนาระบบราชการต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ความต้องการของประชาชนและทันต่อการบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจ

และทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน ตามความในมาตรา 3/1 รวมถึงการจัดสรรงบประมาณ และการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ต้องคำนึงถึงหลักการตามที่ได้กล่าวมาแล้วด้วยเช่นกัน ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ต้องตามความเหมาะสมของภารกิจ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรานี้จะตราพระราชกฤษฎีกากำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการและการสั่งการให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติก็ได้ ด้วยอาศัยอำนาจของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 จึงได้มีการออกกฎหมาย ที่ชื่อว่าพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ซึ่งพระราชกฤษฎีกานี้ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการ มีผลบังคับใช้กับส่วนราชการทุกส่วน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งนี้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีหลักการที่คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ตามกฎหมายดังกล่าวแล้ว

2.1.2 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 ได้กำหนด ขอบเขต แบบแผน วิธีปฏิบัติราชการ เพื่อเป็นไปตามหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้

- 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชนจะต้องคำนึงถึงการให้บริการประชาชนเป็นศูนย์กลางในการได้รับการบริการจากรัฐเป็นหลักสำคัญ การกำหนดภารกิจแต่ละเรื่องต้องมีดัชนีชี้วัด และแสดงผลลัพธ์ให้เห็นโดยชัดเจน ประชาชนได้รับประโยชน์จากภารกิจนั้นตรงต่อความต้องการของประชาชน หรือเกิดผลต่อการพัฒนาชีวิต ความเป็นอยู่ และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนส่วนรวม และแต่ละรายควบคู่กัน การดำเนินการให้มีความโปร่งใส จะเกิดขึ้นได้เมื่อส่วนราชการได้สร้างหลักเกณฑ์การปฏิบัติในแต่ละเรื่องขึ้นไว้อย่างชัดเจน และตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน และเปิดเผยข้อมูลทุกขั้นตอนในการปฏิบัติภารกิจให้ประชาชนได้รับทราบ การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจหรือโครงการที่ส่วนราชการจะดำเนินการ ซึ่งมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ โดยปกติของประชาชนในชุมชนนั้น การทำความเข้าใจถึงผลกระทบและแนวทางแก้ปัญหาที่ส่วน

ราชการจะดำเนินการ และการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างภาครัฐและของประชาชน โดยให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นและรัฐ ต้องรับฟังและแก้ไขปัญหานั้นประชาชนเกิดความพอใจ และมีส่วนร่วมในการผลักดันการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จ

2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ เป็นการกำหนดวิธีการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะว่าด้วยการกำหนดแผนการทำงานที่มีวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลลัพธ์ของงาน กล่าวคือ การปฏิบัติของส่วนราชการต้องสามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กระทำได้อย่างชัดเจน การบริหารราชการต้องบริหารแบบบูรณาการ ต้องพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรมีการจัดทำคำรับรองในการปฏิบัติราชการ และจัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดิน

3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ โดยใช้หลักความโปร่งใส ต้องประกาศกำหนดเป้าหมาย และแผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จ และงบประมาณที่ต้องใช้ เพื่อให้ข้าราชการและประชาชนทราบ ใช้หลักความคุ้มค่า ส่วนราชการต้องจัดทำแผนการลดรายจ่ายต่อหน่วย และในการประเมินความคุ้มค่าจะต้องคำนึงถึงประเภทและสภาพของแต่ละภารกิจ ความเป็นไปได้ ประโยชน์ที่รัฐและประชาชนจะได้รับ โดยเทียบกับรายจ่ายของรัฐ ทั้งนี้มีใช้คำนวณเป็นตัวเงินเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงประโยชน์ได้เสียของสังคมด้วย และการจัดซื้อจัดจ้างจะต้องกระทำโดยเปิดเผยและเที่ยงธรรม โดยจะต้องชั่งน้ำหนักถึงประโยชน์และผลเสียต่อสังคมภวระต่อประชาชน คุณภาพ วัตถุประสงค์ที่จะใช้ ราคา และประโยชน์ระยะยาวของส่วนราชการ ซึ่งมีใช้ถึงราคาต่ำสุด เป็นเกณฑ์อย่างเดียว แต่คำนึงถึงการให้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าในระยะยาวที่จะทำให้ต้นทุนการบริการสาธารณะต่ำลงได้ และใช้หลักความชัดเจนในการปฏิบัติราชการ การสั่งราชการต้องเป็นลายลักษณ์อักษร ถ้ามีการสั่งการด้วยวาจาต้องบันทึกคำสั่งนั้นไว้

4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น ซึ่งการลดระยะเวลาในการพิจารณา การสั่ง การอนุญาต การอนุมัติหรือการปฏิบัติราชการที่มีผลโดยตรงต่อประชาชนให้เกิดความสะดวก และรวดเร็วขึ้น โดยต้องกระจายอำนาจการตัดสินใจ แต่ละแห่งต้องจัดทำแผนภูมิขั้นตอน และระยะเวลาการดำเนินการ รวมทั้งรายละเอียดอื่นโดยเปิดเผยเพื่อให้ประชาชนตรวจสอบได้ และการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม เพื่อให้เจ้าหน้าที่นั้นบริการประชาชนได้อย่างครบถ้วน โดยเจ้าหน้าที่นั้นจะต้องสามารถแจ้งรายละเอียด รับเอกสารหลักฐานที่จำเป็น แจ้งให้ทราบระยะเวลาการดำเนินการ และเป็นผู้ติดต่อประสานกับส่วนราชการอื่น เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของกฎหมายหรือกฎในเรื่องนั้น

5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ สถานการณ์ เพื่อให้ส่วนราชการมีหน้าที่ตรวจสอบภายในของส่วนราชการตนเอง เพื่อการปรับปรุงภารกิจให้เป็นไปโดย

เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคม หรือสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามนโยบายหรือแผนการปฏิบัติราชการ โดยทบทวนภารกิจ ทบทวนกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก โดยมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน จัดระบบสารสนเทศ รับฟังข้อร้องเรียน และเปิดเผยข้อมูลสู่สาธารณะ

7) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งได้แก่ การตรวจสอบและวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการควบคุมตนเองว่าได้ดำเนินการให้เกิดผลสัมฤทธิ์เพียงใด ซึ่งจะวัดจากผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ คุณภาพของการให้บริการซึ่งอาจวัดได้จากความสะดวกในการขอรับบริการ (Convenience) ความไม่ยุ่งยากต่อการทำความเข้าใจ (Simplicity) การให้บริการที่ถูกต้องและรวดเร็ว (Accuracy and timeliness) รวมทั้งการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการและความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรกับประโยชน์ที่ได้รับ

ดังนั้นจึงต้องพัฒนาข้าราชการไทยไปสู่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่เหมาะกับระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี คือ ข้าราชการต้องเป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ขยันตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม ปรับตัวได้ทันโลก รับผิดชอบต่อผลงาน มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตยและทำงานมุ่งเน้นผลงาน เพื่อให้ระบบราชการไทยมีความเป็นเลิศ สามารถรับการพัฒนาประเทศได้ในยุคโลกาภิวัตน์ นอกจากนี้ ยังมีการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 โดยมีความประสงค์จะให้ใช้บังคับกับส่วนราชการในทุกกระทรวง ทบวง กรม ทั้งที่เป็นราชการส่วนกลางและราชการส่วนภูมิภาค รวมทั้งหน่วยงานอื่นที่อยู่ในกำกับของราชการฝ่ายบริหารที่มีการจัดตั้งขึ้นและมีการปฏิบัติราชการเช่นเดียวกับกระทรวง ทบวง กรม (สันติ ดอนแสง, 2557)

อย่างไรก็ตามหลายเรื่องเป็นเรื่องใหม่ในการปฏิบัติราชการ อาจต้องใช้เวลาในการปรับปรุงองค์กรและเตรียมการให้พร้อมกับการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามบทบัญญัติของพระราชกฤษฎีกานี้ รวมทั้งเพื่อมิให้เกิดการสับสนในการปฏิบัติราชการ ด้วยเหตุนี้การกำหนดที่จะให้เรื่องใดจะใช้บังคับกับส่วนราชการใด ในเวลาใด โดยจะมีเงื่อนไขกำหนดให้ต้องปฏิบัติอย่างไรตามพระราชบัญญัตินี้ จึงให้เป็นไปตามที่คณะรัฐมนตรีจะมีมติในรายละเอียดอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จะทำหน้าที่สำรวจความพร้อมการเตรียมการล่วงหน้าและรายงานต่อคณะรัฐมนตรีต่อไป โดยในทางปฏิบัติสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จะจัดทำเป็นปฏิทินกำหนดเรื่องและหน่วยงานที่จะต้องปฏิบัติในเวลาใดให้ชัดเจน ทั้งนี้หลังจากที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้สร้างความเข้าใจและออกแบบแนวทางปฏิบัติในแต่ละเรื่องเสร็จเรียบร้อยแล้ว เว้นแต่เรื่องใดที่เห็นว่าส่วนราชการสามารถดำเนินการได้ทันทีก็จะกำหนดให้นำเรื่องนั้นไปปฏิบัติ ตัวอย่างเรื่องที่เหมาะสมดำเนินการได้ทันที คือ หมวด 1 การบริหาร

กิจการบ้านเมืองที่ดี หมวด 2 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน หมวด 5 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และหมวด 7 การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน สำหรับรัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งปกติตามกฎหมายจัดตั้งองค์กรเหล่านี้จะให้อำนาจอิสระในการบริหารงานขององค์กร จึงไม่อาจนำพระราชกฤษฎีกานี้ไปใช้บังคับกับองค์กรเหล่านั้นได้ แต่อย่างไรก็ตามเนื่องจากการปฏิบัติงานขององค์กรเหล่านั้นมีส่วนใกล้ชิดต่อการให้บริการประชาชนโดยตรง ในการปฏิบัติภารกิจจึงควรนำหลักการตามพระราชกฤษฎีกาไปใช้ด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน และการบริหารงานแบบผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน และเพื่อให้การบริหารงานภาครัฐเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ในพระราชกฤษฎีกานี้จึงกำหนดให้องค์กรเหล่านั้นต้องไปกำหนดหลักเกณฑ์ของแต่ละองค์กรขึ้น โดยให้มีแนวทางสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้ โดยให้หน่วยงานที่มีอำนาจกำกับดูแลองค์กรเหล่านั้นตามกฎหมาย มีหน้าที่ดูแลให้มีการกำหนดแนวทางการบริหารงานให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกานี้ด้วย

สรุปได้ว่า การกำหนดแนวทางการปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้ เป็นการกำหนดมาตรฐานทั่วไป หากนำหลักการตามพระราชกฤษฎีกาไปใช้บังคับระยะหนึ่งแล้วสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เห็นสมควรที่จะกำหนดแนวทางปฏิบัติในเรื่องใดเพิ่มขึ้น เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) อาจเสนอให้คณะรัฐมนตรีกำหนดมาตรการอื่นๆ เพิ่มเติมให้ส่วนราชการต้องปฏิบัติอีกก็ได้ โดยที่พระราชกฤษฎีกานี้มีการกำหนดให้จัดทำแผนขึ้นหลายเรื่อง แต่มิได้ประสงค์จะให้เกิดภาระแก่ส่วนราชการเกินความจำเป็น จึงกำหนดให้แผนใดต้องทำซ้ำกับแผนตามกฎหมายอื่น เมื่อส่วนราชการได้จัดทำแผนงานตามกฎหมายฉบับใดฉบับหนึ่งแล้วและมีลักษณะอย่างเดียวกัน ให้ถือว่าเป็นแผนเดียวกัน

2.1.3 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พุทธศักราช 2550

การกระจายอำนาจเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งของผู้ที่มีหน้าที่ในการปกครอง การโยกย้ายอำนาจจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหนึ่ง หรือระดับหนึ่ง ไปสู่อีกระดับหนึ่ง ตัวอย่างเช่น ในองค์กรทางการศึกษา ตำแหน่งจะแสดงถึงอำนาจในการตัดสินใจ คำว่า แหล่งของอำนาจนั้น หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ของงานหรือคณะกรรมการบริหาร

สรุปได้ว่าการกระจายอำนาจการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่ส่วนต่างๆ ของ

องค์กรโดยให้ทุกส่วนขององค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การบริหารและกระบวนการทางกฎหมายที่จะมอบอำนาจขั้นต้นและความรับผิดชอบให้แก่ท้องถิ่นในการตัดสินใจเกี่ยวกับ การบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 โครงสร้างงานสถานศึกษาตั้งแต่ การบริหารงานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป เพื่อให้สถานศึกษาและชุมชนมีอิสระในการบริหารจัดการศึกษา

กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พุทธศักราช 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง โดยได้กำหนดการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตนแล้วแต่กรณี ในเรื่องดังต่อไปนี้

- 1) ด้านวิชาการ
- 2) ด้านงบประมาณ
- 3) ด้านการบริหารงานบุคคล
- 4) ด้านการบริหารทั่วไป

โดยผู้วิจัยทำการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการใน โรงเรียน จึงขอนำเสนอข้อบ่งชี้งานบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามกฎกระทรวง ดังนี้

ด้านการบริหารงานบุคคล

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง
- 2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 6) การลาทุกประเภท
- 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12) การออกจากราชการ
13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
14) การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน
เครื่องราชอิสริยาภรณ์

15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา

19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น
ข้อ 2 การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตามข้อ 1 ให้คำนึงถึง
หลักการดังต่อไปนี้ 1) ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขต
พื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตาม
จิตความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ หรือ
มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ 3) ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและ
นโยบายด้านการศึกษา 4) ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา
5) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่ 6) มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา
โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุด เพื่อให้สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและ
ความคล่องตัว 7) เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา 8) เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบใน
การดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ โดยตรง

โดยสรุป จากกฎกระทรวงได้กำหนดการกระจายอำนาจมาสู่สถานศึกษาโดยตรง
เพื่อให้ผู้บริหารได้กำกับ ดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรได้อย่างอิสระ ซึ่งผู้บริหารต้องใช้หลัก
ความยุติธรรมและหลักความมีส่วนร่วมในการบริหารงาน แต่อย่างไรก็ดีหน่วยงานต้นสังกัดก็ยังคงมี
อำนาจในการติดตามตรวจสอบสถานศึกษาด้วยเช่นเดียวกันเพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจให้เกิดการ
บริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

2.2 ทฤษฎีและแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

การทำงานในองค์กรต่างๆ ย่อมต้องพบกับปัญหาและอุปสรรคมากมาย ปัจจัยอะไรที่ทำให้เราต้องพบกับปัญหาที่ขัดขวางไม่ให้เราบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แน่นอนว่าไม่มีใครอยากให้เกิดปัญหาและอุปสรรคดังกล่าวขึ้น ปัญหาต่างๆ เหล่านั้นคือ ความเสี่ยงที่อยู่รอบตัวเรา และความเสี่ยงเหล่านี้สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาถึงแม้ว่าเราได้วางแผนการดำเนินงานไว้อย่างดีแล้ว วิธีการที่ช่วยให้เราจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้ คือ เราต้องรู้จักถึงความเสี่ยงต่างๆ ที่มีอยู่ในชีวิตประจำวัน และต้องมีการวางแผนเพื่อบริหารความเสี่ยงดังกล่าวให้หมดไปหรือลดน้อยลงไป (นันทวุฒิ สมศรี, 2554, น.29)

2.2.1 ความหมายของความเสี่ยง

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้ ดังนี้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550, น.15) ได้กล่าวถึงความเสี่ยงไว้ว่า ความเสี่ยง คือ ความไม่แน่นอน หรือโอกาสที่ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ มีทั้งด้านบวกและด้านลบ และหน่วยงานจะต้องไม่ให้บุคลากรรับความเสี่ยงเกิดกว่าที่หน่วยงานจะรับได้

ธร สุนทรายุทธ (2550, น.152) กล่าวถึงความเสี่ยง คือ เหตุการณ์หรือการกระทำที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรในโอกาสจะบรรลุเป้าหมาย ทั้งระดับหน่วยงานเอง ระดับองค์กร และระดับประเทศ

ปราชญา กล้าผจญ (2551, น.21) ได้กล่าวถึงความหมายของความเสี่ยงไว้ คือ ความเสี่ยงเกิดจากความไม่แน่นอนว่าจะมีบางสิ่งมีโอกาสเกิดขึ้นซึ่งเป็นสิ่งอันตราย และสามารถผลลัพธ์ที่เกิดได้ หน่วยงานต่างๆ มีเรื่องที่มีองเกี่ยวกับความเสี่ยงต่างกัน เช่น งานด้านทรัพยากรมนุษย์ ก็มองความเสี่ยงในด้านหนึ่ง หรือไม่งานงานวิศวกรรมปลอดภัยก็มองความเสี่ยงไปอีกด้านหนึ่ง

กิตติพันธ์ คงศาสน์ศิริเกียรติ (2554, น.63) ได้กล่าวถึงความเสี่ยงไว้คือ เหตุการณ์ที่ไม่แน่นอน และไม่สามารถเดาได้ว่าจะเกิดเมื่อใด ซึ่งความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อบริษัทไม่มากนัก

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2554, น.87) ได้ให้นิยามความเสี่ยงไว้ว่า ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลัก ซึ่งเป็นนิยามความเสี่ยงที่ใกล้เคียงกับนิยามความเสี่ยงของกรอบการบริหารความเสี่ยงของ The Committee of Sponsoring Organisations of The Treadway Commission : COSO (2004)

The Committee of Sponsoring Organisations of Treadway Commission (2004) ได้กำหนดว่าความเสี่ยง คือ เหตุการณ์ไม่แน่นอน ถ้าหากเกิดขึ้นจะมีผลเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

James Roth (2005, pp.76-84) ได้กล่าวถึงความหมายของความเสี่ยง คือ ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นจากธุรกิจหรือตัวเรา จะเกิดกับทุกสาขาอาชีพ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านั้นต้องได้รับการวิเคราะห์และจัดการ หากละเลยจะส่งผลเสียแน่นอน โดยมีการวางแผนล่วงหน้าเพื่อเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น

Niehaus Greg (2016) ได้กล่าวถึงความหมายของความเสี่ยง คือ สถานการณ์หนึ่งอาจมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้น

จากความหมายของนักวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง สรุปได้ว่า ความเสี่ยงคือ โอกาสหรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น จากการกระทำหรือจากเหตุการณ์ที่เปลี่ยนไปสร้างความเสียหาย และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ทำให้องค์กรไม่ประสบผลสำเร็จตามแผนการที่วางไว้

2.2.2 การบริหารความเสี่ยง

การบริหารงานในปัจจุบันมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อที่จะทำให้ทราบว่าหน่วยงานจะเผชิญกับปัญหาอะไร และจะหาทางป้องกันอย่างไรเพื่อให้ความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นมีผลกระทบต่อหน่วยงานน้อยที่สุด เหตุผลเบื้องต้นที่สนับสนุนให้มีการบริหารความเสี่ยงก็คือ การที่ทุกองค์กรต้องพยายามสร้าง หรือเพิ่มมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสีย แม้ว่าความไม่แน่นอนหลายประการที่อาจส่งผลกระทบต่อภารกิจดำเนินงาน มูลค่าขององค์กรจะเกิดขึ้นเพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการตัดสินใจ และการกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานในองค์กรนั้นๆ ซึ่งความไม่แน่นอนของการดำเนินงานในองค์กร เป็นเสมือนดาบสองคมคือ อาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวกถือว่าเป็นการให้โอกาสแก่องค์กร หรืออาจก่อให้เกิดทางลบซึ่งถือว่าเป็นความเสี่ยง ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง คือ การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอน ไว้ล่วงหน้า กรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบปัญหาน้อยในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมา โดยยากที่จะแก้ไข ดังนั้น การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมา

ช่วยเสริมร่วมกับการทำงานจะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติการอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (คู่มือการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก, 2553, น.1)

2.2.2.1 ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

นักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความเสี่ยงไว้แตกต่างกัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ดวงใจ ช่วยตระกูล (2552, น.25) ได้กล่าวว่กระบวนการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีการวางแผนวิเคราะห์ กำกับพัฒนาทางเลือก ตรวจสอบติดตามและควบคุมให้เป็นไปตามแนวทางเดียวกันตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2555, น.2) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงแบ่งเป็น 4 หลัก คือ การยอมรับ การลด การขกเลิก และการโอนย้าย

ปสุตา โอบุษฐ์จันทร์ศรี (2556, น.82) ได้กล่าวถึงการบริหารความเสี่ยง หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์ และลดผลเสียของความไม่แน่นอน ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สำนักงานประกันคุณภาพ คณะวิศวกรรมศาสตร์ (2559) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง (Risk management) คือ การจัดการความเสี่ยง ทั้งในกระบวนการในการระบุวิเคราะห์ (Risk analysis) ประเมิน (Assessment) ดูแล ตรวจสอบ และควบคุมความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับกิจกรรม หน้าที่ และกระบวนการทำงาน เพื่อให้องค์กรลดความเสียหายจากความเสียหายมากที่สุด อันเนื่องมาจากภัยที่องค์กรต้องเผชิญในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือเรียกว่า อุบัติภัย (Accident)

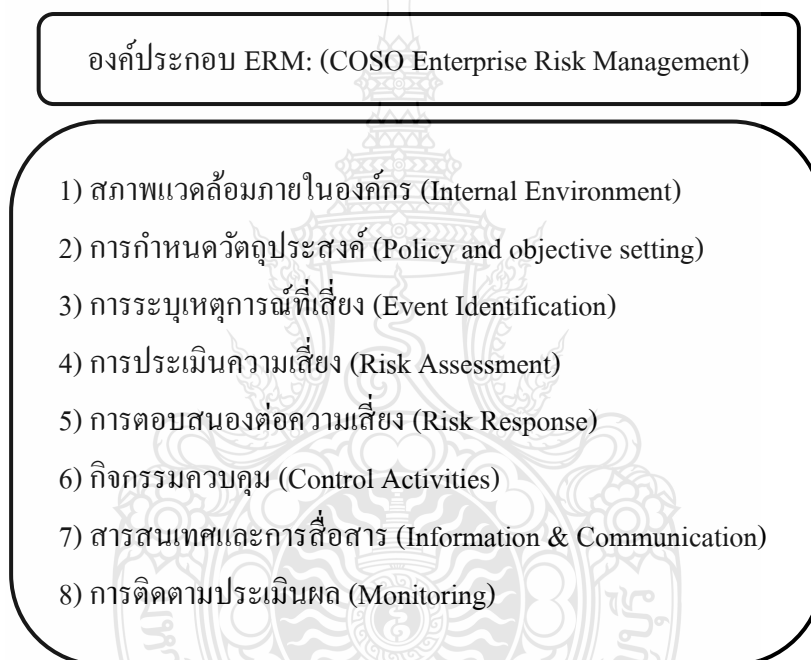
The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission, 2004) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กรช่วยกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงาน โดยมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้ออกแบบมาสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น อันจะมีผลต่อองค์กร และองค์กรสามารถจัดการกับความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และได้รับความมั่นใจว่าจะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากความหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลทุกฝ่ายในองค์กร โดยเริ่ม

จากการวางแผนค้นหา วิเคราะห์ จัดการ และควบคุมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หากจัดการได้ก็มั่นใจได้ในระดับหนึ่งว่าการดำเนินงานต่างๆ ขององค์กรจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2.2.2.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - Enterprise risk management (COSO-ERM) ซึ่งการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางนี้ ประกอบด้วย ขั้นตอน 8 ประการ สัมพันธ์กับการดำเนินการธุรกิจและกระบวนการบริหารงาน ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กรอบการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

ที่มา : Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2004, pp.501-502)

1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำไปดำเนินการในองค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนั้นมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

แตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) คือ ขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่างๆ ดังนี้ (1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ด้านยุทธศาสตร์ (2) ด้านปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงาน (3) ด้านการรายงาน เกี่ยวข้องกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร (4) ด้านการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบต่างๆ

3) การระบุความเสี่ยง หรือการบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) คือ ปัจจัยในการระบุสถานการณ์ ซึ่งองค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือมีผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ประกอบด้วย ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4) การประเมินความเสี่ยง (Assessment) คือ การประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติ ดังนี้ โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด และผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้งก่อนจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว (Residual Risk) ปัจจัยที่ควรใช้ในการพิจารณาการจัดการความเสี่ยง เช่น การปฏิบัติงานของผู้บริหาร และพนักงาน กระบวนการปฏิบัติงาน กิจกรรมการควบคุมภายใน โครงสร้างองค์กร กระบวนการรายงาน / วิธีการติดต่อสื่อสาร ทักษะคิดและแนวทางของผู้บริหารเกี่ยวกับความเสี่ยง พฤติกรรมขององค์กรที่คาดว่าจะมีและที่มีอยู่ในปัจจุบัน การวัดผลการปฏิบัติงานและการติดตามผล สัญญาและพันธมิตรในปัจจุบัน

5) การจัดการความเสี่ยง หรือการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) คือ เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยการพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่

ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) หลักการตอบสนองความเสี่ยง คือ 1) Avoid (การหลีกเลี่ยง) ลดโอกาสที่จะเกิดให้เหลือศูนย์ 2) Take (เฝ้าระวัง) ยอมรับความเสี่ยงนั้น 3) Treat (ควบคุม) ลดโอกาสที่จะเกิดให้น้อยลง / ลดปริมาณความเสียหายให้น้อยลง 4) Share ร่วมรับความเสี่ยงกับองค์กรอื่นหรือคนอื่น 5) Transfer โอนความเสี่ยงไปให้องค์กรอื่นหรือคนอื่น

6) กิจกรรมควบคุม (Control Activities) คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุมอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ลักษณะธุรกิจ โครงสร้าง และวัฒนธรรมองค์กร สิ่งสำคัญประการหนึ่งต่อกิจกรรมการควบคุม คือ การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้การปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงขององค์กรควรจะต้องมีการกำหนดวันแล้วเสร็จให้ชัดเจน

7) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งภายนอกและภายในควรได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสม ทั้งในด้านรูปแบบและเวลาเพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

8) การติดตามประเมินผล (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ ซึ่งการติดตามการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ การติดตามอย่างต่อเนื่องหรือการติดตามเป็นรายครั้ง การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันที่ และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน การติดตามเป็นรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วหากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้องค์กรควรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยงเพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2.2.3 การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554, น.52-55) ได้กล่าวถึงการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นขั้นแรกของการบริหารความเสี่ยง เนื่องจากจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (2555, น.22) การกำหนดวัตถุประสงค์ แบบ SMART ประกอบด้วย 1) Specific มีความเฉพาะเจาะจง สอดรับกับ Model ธุรกิจหลัก 2) Measurable สามารถวัดได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ 3) Attainable สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้ 4) Relevant มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร 5) Timely มีกรอบระยะเวลาที่แน่นอน องค์กรควรใช้การกำหนดวัตถุประสงค์แบบ SMART เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งจะทำให้การบริหารงานและการดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร

สรุปได้ว่า การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) คือ การตั้งวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงในองค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมาย มีการพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ร่วมด้วย ถือว่าเป็นขั้นตอนแรกของการบริหารความเสี่ยง กำหนดให้ตรงกับรูปแบบองค์กรให้มีการปฏิบัติได้ และสามารถวัดผลได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

2.2.2.4 การค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)

1) การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) การค้นหาความเสี่ยงเป็นการระบุถึงความเสี่ยงที่กำหนดว่า ความเสี่ยงที่เป็นไปได้ขององค์กรมีอะไรบ้าง ซึ่งการค้นหาหรือการระบุความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรสามารถที่จะได้รู้ว่ากิจกรรมหรือสถานที่หรือทรัพยากรใดขององค์กรที่อยู่ในความเสี่ยงสามารถอธิบายได้ตามองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้ 1) แหล่งของความเสี่ยง (Sources of risks) 2) ปัจจัยที่อันตราย (Hazard factors) 3) ภัย (Peril) 4) ทรัพยากรที่มีโอกาสต่อความเสี่ยง (Resources exposed to risk) เพื่อความสะดวกในการค้นหาหรือระบุความเสี่ยงให้ระบุเป้าประสงค์หรือสิ่งที่ต้องการบรรลุของหน่วยงานของตนว่ามีอะไรบ้างให้แยกเป้าประสงค์ออกมาใส่ในตารางอาจดูตัวอย่างปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การระบุถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

Risk Statement
ชื่อหน่วยงาน.....
เป้าประสงค์ของหน่วยงานคือ.....
ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น.....
อะไรเป็นสาเหตุของความเสี่ยงที่เกิดขึ้น.....
อะไรเป็นสาเหตุของความเสี่ยงที่เกิดขึ้น.....
อะไรเป็นผลกระทบที่เกิดขึ้นจากสาเหตุเหล่านี้.....
ทำไมสาเหตุเหล่านั้นจึงสร้างผลกระทบในลักษณะนั้น.....
สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงเหล่านั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร.....

ตารางที่ 2.2 ไบตรจรายการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	เกิดขึ้นในหน่วยงาน หรือไม่
1. ความเสี่ยงจากตัว	บุคลากรที่สำคัญมีการโยกย้ายบุคลากร บุคลากรที่มีความสามารถในการทำกิจกรรมมีน้อย บุคลากรขาดทักษะและการฝึกอบรมที่เพียงพอ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุ เป้าหมายขององค์กร	
2. งบประมาณ	งบประมาณไม่เพียงพอ การประมาณงบประมาณผิดพลาด	
3. ปัจจัยภายนอก	อุปสรรคจากสิ่งแวดล้อม	
4. อื่นๆ	ชุมชนและประชาชนไม่ให้ความร่วมมือ	

พัชรมณห์ เฟื่องเดช (2553, น.1) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดซื้อรับเหมาก่อสร้าง ผลการค้นหาค่าความเสี่ยงขององค์กร พบว่า สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในองค์กรมากที่สุด คือ เศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงและปัญหาทางการเมือง รวมทั้งความสามารถของคู่แข่งในทางด้านรับเหมาก่อสร้าง และพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรก็มีผลทำให้เกิดความเสี่ยงในธุรกิจ

ดังกล่าว หากองค์กรบริหารความเสี่ยงเหล่านั้นได้ทันเวลาจะทำให้ธุรกิจดำเนินต่อไปให้บรรลุเป้าหมายได้

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554, น.52-55) ได้กล่าวถึงการค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) ว่าเป็นขั้นตอนระบุถึงปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรหรือบริษัทปัจจัยเสี่ยงในแต่ละองค์กรจะแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับประเภทขององค์กร และขนาดขององค์กร

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (2555, น.22-26) ได้กำหนดว่า การระบุความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยงหรือการค้นหาความเสี่ยงนั้น (Risk Identification) เป็นการทำความเข้าใจกับสาเหตุของการเกิดความเสี่ยง ระบุถึงเหตุการณ์หรือกิจกรรมของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดความเสียหาย และการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งการดูแลป้องกันรักษาทรัพย์สินขององค์กรวิธีการระบุความเสี่ยงขององค์กรวิธีหนึ่ง คือ การประชุมร่วมกันของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรเพื่อทำการระบุความเสี่ยงร่วมกัน หรืออาจส่งรายละเอียดของขอบเขตงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้แต่ละหน่วยงานประกอบด้วย แบบฟอร์มการประเมินหน่วยงานด้านความเสี่ยงมาวิเคราะห์ความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงควรประกอบด้วย ความเสี่ยงที่ครอบคลุมในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) 3) ความเสี่ยงด้านนโยบาย/กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Policy and Compliance Risk) 4) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) 5) ความเสี่ยงด้านสุขภาพ (Healthy Risk) 6) ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Risk) 7) ความเสี่ยงด้านชุมชน (Community Risk) 8) ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Image and Reputation Risk)

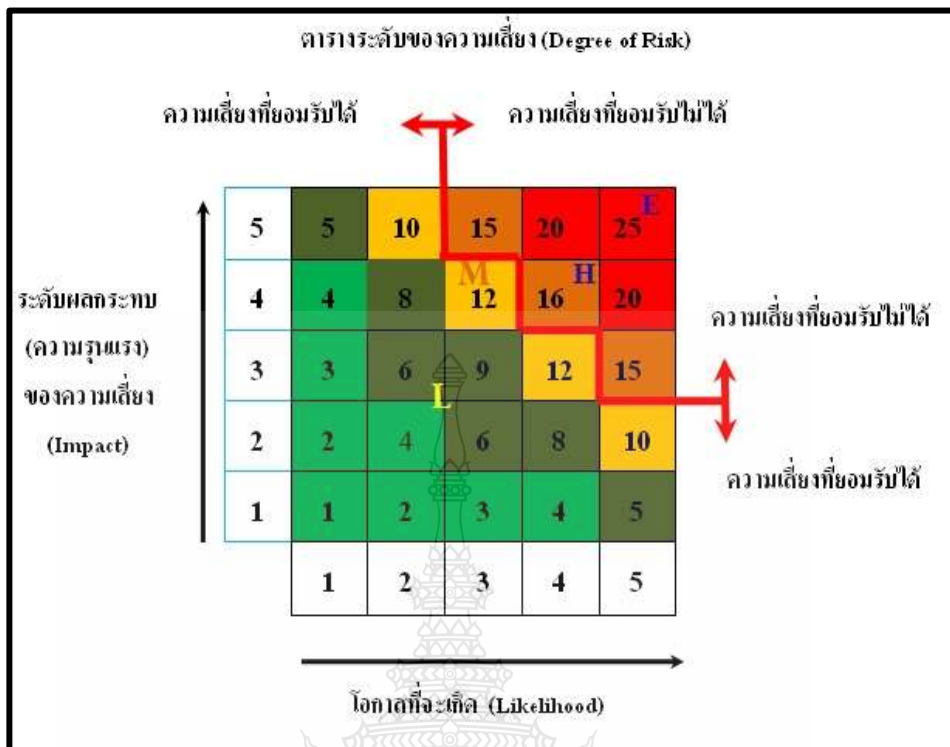
เชียรรัตน์ ไชยโรจน์ (2556, น.26) ได้กล่าวถึงการระบุความเสี่ยง (Risk Identification) ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต้องร่วมกันระบุปัจจัยเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรมจะได้ทราบเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่กระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน วิธีการในการระบุความเสี่ยงมีหลายวิธี เช่น 1) การใช้ Checklist 2) การวิเคราะห์สถานการณ์จากการตั้งคำถาม 3) การระดมสมองเพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย 4) การวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ควรเก็บข้อมูลความเสียหายที่เกิดขึ้นในรูปของความถี่และความรุนแรงด้วย รวมถึงข้อมูลการดำเนินการใดๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินการต่อไป

การค้นหาความเสี่ยงเป็นการสำรวจความเสี่ยงที่เกิดขึ้นว่ามีอะไรบ้างและเพื่อระบุความเสี่ยงที่มีในหน่วยงาน ควรมีการกำหนดคณะทำงานที่รับผิดชอบให้ชัดเจนและแบ่งการค้นหาเป็นหมวดหมู่หรือเป็นกลุ่มๆ เพื่อไม่ให้เกิดความสับสน และควรมีกรอบเวลากำกับ

2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์ความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่ยากของการบริหารความเสี่ยง เนื่องจากต้องมีการประเมินปัจจัยเสี่ยงที่ละปัจจัย ปัจจัยที่มีผลกระทบมากจะได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ผู้บริหารจะนำข้อมูลไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยง ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นย่อมมีต้นทุนในแต่ละปัจจัยแตกต่างกันออกไป (กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2554, น.52-55)

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (2555, น.23) ได้ให้คำจำกัดความของการวิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ถือเป็นรากฐานขององค์ประกอบต่างๆ รวมไปถึงสภาพแวดล้อมภายในที่จะกำหนดพื้นฐานให้บุคลากรในองค์กรควบคุมและดำเนินกิจกรรมให้บรรลุตามหน้าที่และความรับผิดชอบ กล่าวโดยรวมคือ หากองค์กรใดมีวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง องค์กรนั้นๆ จะสามารถบรรลุตามเป้าหมายได้ดีกว่าองค์กรที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง

เชิขรัตน์ ไชยโรจน์ (2556, น.26) ได้กล่าวว่าการวิเคราะห์ คือ การดูความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรว่าจะก่อให้เกิดระดับความเสี่ยงในระดับใด ใช้ตารางระดับความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน แผนผังประเมินความเสี่ยงจะช่วยในการจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ผลต่อองค์กร กำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงให้เหมาะสม ดูจากระดับความเสี่ยงที่ประเมินได้เลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากหรือสูงมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงก่อน ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แผนผังประเมินความเสี่ยง

ที่มา: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (2555, น.27)

ดังนั้น สรุปได้ว่าการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันระบุความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรม เพื่อทราบถึงความเสี่ยงที่กระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของงาน และนำผลที่ได้มาพิจารณาระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยงในระดับใดตามตารางความเสี่ยง

2.2.2.5 การประเมินความเสี่ยง (Assessment)

ธารงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2551, น.66) ได้กล่าวถึงการประเมินความเสี่ยงว่า ต้องมีการพินิจวิเคราะห์ เพื่อวัดผลกระทบความเสี่ยงที่มีต่อโครงการหรือกิจกรรมที่ทำในภาพรวม แบ่ง 3 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 2.3 ระดับคะแนนของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อโครงการหรือกิจกรรมในภาพรวม

ระดับการพินิจพิจารณา	ระดับคะแนน	ผลลัพธ์
ผลกระทบสูง	1	โครงการหรือกิจกรรมที่ทำเผชิญกับความเสี่ยง ซึ่งความเสี่ยงนี้จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้ คำสั่งของขอบเขต ระยะเวลาและทรัพยากรที่ใช้
ผลกระทบปานกลาง	3	โครงการหรือกิจกรรมที่ทำมีโอกาสรอบผลสำเร็จ แต่ต้องมีการวางแผนใหม่อีกครั้ง
ผลกระทบต่ำ	5	ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ความเสี่ยงสามารถจัดการได้ โดยใช้เวลาไม่มากนัก

หลังจากประเมินความเสี่ยงแล้วก็จะระบุคะแนนความเสี่ยงในแต่ละเรื่องได้ตามสูตร ดังนี้

$$\text{ปัจจัยความเสี่ยงทั้งหมด} = \frac{\text{โอกาสที่จะเกิด} \times \text{ผลกระทบ}}{\text{การพินิจพิจารณา}}$$

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554, น.52-55) ได้กล่าวถึง การประเมินความเสี่ยง เป็นขั้นการเลือกใช้เครื่องมือในการป้องกันความเสี่ยงให้เหมาะสม เพราะวิธีการแต่ละวิธีมีต้นทุนและ วิธีการที่แตกต่างกัน การเลือกวิธีการหรือแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงที่ถูกต้องจะทำให้ส่งผลดี ต่อบริษัท

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (2555, น.27-29) ได้ กล่าวถึงการประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง เป็นการประเมินเพื่อวัดความเป็นไปได้ของ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood Score) และระดับผลกระทบ (ความรุนแรง) (Impact Score) ของปัจจัย เสี่ยงโดยนำความเสี่ยงที่ระบุไว้แล้วทั้งหมดมาพิจารณาเพื่อจัดลำดับความเสี่ยงและการประเมินความ เสี่ยง ดังนี้

- 1) โอกาส / ความถี่ที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ ที่นำมาพิจารณาเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีการพิจารณาระดับของโอกาสที่จะเกิด ดังนี้
- 2) ระดับผลกระทบ (Impact) (ความรุนแรง) ที่เกิดจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นหรือ คาดคะเนว่าจะเกิดเหตุการณ์นั้นๆ และเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะเกิดผลกระทบ (ความรุนแรง) กับสิ่งต่างๆ และความเสียหายที่เกิดขึ้นในด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ด้านนโยบาย/กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Policy and Compliance Risk) ด้านการเงิน (Financial

Risk) ด้านสุขภาพ (Healthy Risk) ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Risk) ด้านชุมชน (Community Risk) ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Image and Reputation Risk)

3) การพิจารณาความเสี่ยง หลังจากประเมินความเป็นไปได้ของโอกาสที่จะเกิด (Likelihood Score) และผลกระทบ (ความรุนแรง) (Impact Score) ของปัจจัยเสี่ยงต่างๆ โดยนำความเสี่ยงที่ระบุไว้แล้วทั้งหมดมาพิจารณาความเสี่ยง

4) จัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk) ระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างระดับความรุนแรงกับระดับโอกาสที่จะเกิด ซึ่งมีตัวเลขระดับของความเสี่ยงอยู่ที่ 5 ระดับ โดยแต่ละระดับจะมีความหมายของความเสี่ยงและการปฏิบัติเพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยงต่อไป เมื่อหน่วยงานมีผลสรุปจำนวนกิจกรรมความเสี่ยงในแต่ละระดับแล้ว หน่วยงานจะต้องทำการควบคุมกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงระดับ 5 และระดับ 4 ซึ่งถือว่ามีความสำคัญให้วางแผนการควบคุมและนำเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาในภาพรวมต่อไป สำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงที่ระดับ 1-3 เมื่อพิจารณาจากระดับความเสี่ยงแล้วเห็นว่า หน่วยงานสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองจึงไม่ต้องรายงานแต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ ความเสี่ยงในระดับ 5 และ 4 หน่วยงานจะต้องจัดทำแผนดำเนินการควบคุมอย่างเป็นทางการ และต้องรายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง รายละเอียดดังภาพที่ 2.3

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ระดับความเสี่ยง	ความหมาย
5 (E) Extreme	20-25	สูงมาก	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
4 (H) (High)	15-19	สูง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
3 (M) (Medium)	10-14	ปานกลาง	ระดับที่พอยอมรับได้ ต้องใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
2 (L) (Low)	5-9	น้อย	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
1 (L) (Least)	1-4	น้อยที่สุด	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม

ภาพที่ 2.3 การจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk) 5 ระดับ

ที่มา : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (2555, น.28)

แนวคิดของ กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2556, น.86-88) ได้กล่าวถึง การประเมินความเสี่ยงว่า ทุกหน่วยงานต้องเล็งเห็นถึงความสำคัญของการประเมินความเสี่ยง รวมทั้งการจัดอันดับของความเสี่ยงด้วย โดยการประเมินความเสี่ยงต้องประเมินแบบบูรณาการ ซึ่งจะต้องทราบถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อองค์กรอย่างชัดเจน ตลอดจนสามารถจัดลำดับความสำคัญและประเมินค่าความเสี่ยงเหล่านั้นได้ และสิ่งสำคัญหลังจากกระบวนการนี้เสร็จ องค์กรต้องสามารถจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อดำเนินการในการป้องกันความเสี่ยงได้เป็นอย่างดี การลำดับความสำคัญโดยให้แต่ละความเสี่ยงนั้นมีค่าแสดงถึง โอกาสที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้นและผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจจะเกิด ว่าแต่ละความเสี่ยงนั้นมีค่าทั้งสองนี้อย่างไร จากนั้นออกแบบวิธีการในการป้องกันความเสี่ยง องค์กรจะต้องจัดทำวิธีการจัดการกับความเสี่ยง โดยจัดทำเป็นวิธีการป้องกันความเสี่ยงแต่ละชนิดอาจทำเป็นคู่มือขององค์กรเพื่อให้พนักงานได้รับทราบถึงความเสี่ยงและรู้วิธีป้องกันที่ถูกต้อง และทดลองใช้ มีการตรวจสอบการใช้แผนปฏิบัติการด้วย

สรุปได้ว่า การประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการค้นหา การระบุความเสี่ยง และการวิเคราะห์ความเสี่ยง ซึ่งจะนำข้อมูลมาประเมินและจัดอันดับเพื่อให้เห็นขนาดและความรุนแรง รวมถึงระดับความสำคัญของความเสี่ยงมีมากน้อยเพียงใด การจัดอันดับอาจกำหนดระดับ เช่น ความเสี่ยงต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก

2.2.2.6 การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)

1) การจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment)

ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551, น.39-40) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพบความปัจจัยต่างๆ คือ ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนในการบริหารจัดการความเสี่ยงใช้วิธีควบคุมและหาทางป้องกันร่วมกับการถ่ายโอน ปัจจัยด้านการเงิน ใช้วิธีการจัดการควบคุม ปัจจัยด้านความมั่นใจทางการศึกษาใช้วิธีควบคุมและการมีส่วนร่วมของชุมชน ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมใช้วิธีควบคุมร่วมกับการถ่ายโอน ปัจจัยด้านการบริหารจัดการใช้วิธีการควบคุมและป้องกันจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นชุมชน นักเรียน ผู้ปกครอง รวมถึงคณะกรรมการสถานศึกษาด้วย

ธีรศักดิ์ คงสวัสดิ์ (2551, น.42-43) ได้กล่าวถึงการจัดการความเสี่ยงไว้ว่าเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นสิ่งจำเป็น และต้องยอมรับว่าองค์กรจะต้องมีต้นทุนในการบริหารจัดการ หากการใช้ต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงนั้นควรจะต้องมีความคุ้มค่า ดังนั้น หากไม่คุ้มค่าเราก็รับความเสี่ยงนั่นเอง ในบางกรณีที่เราสามารถระบุความเสี่ยง ตลอดจนวิเคราะห์ความเสี่ยง

ว่าจะมีผลกระทบต่อองค์กรและพิจารณาต่อไปว่า ถ้าองค์กรลงทุนไปในการป้องกันความเสี่ยงนั้นๆ แล้วไม่คุ้มค่า องค์กรควรจะปรับเปลี่ยนมาแบกรับความเสี่ยงในเรื่องนั้นๆ เอง ซึ่งวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงมีแนวทาง ดังนี้

1) การรับความเสี่ยง คือ พิจารณาว่าการเสียค่าใช้จ่ายเพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าก็ควรรับไว้

2) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ เมื่อมีการระบุแล้วว่ามีความเสี่ยงในด้านใดที่ไม่ถูกต้องตามกฎหมาย เช่น ในกรณีด้านทรัพยากรบุคคล ไม่ถูกต้องตามกฎหมายแรงงาน กล่าวคือ การจัดให้พนักงานหญิงที่มีครรภ์ทุกคนเข้าทำงานในกะกลางคืน ตั้งแต่เวลา 22.00 – 06.00 น. ซึ่งจะทำให้เกิดปัญหาด้านกฎหมายแรงงานในอนาคตได้ บริษัทก็ต้องหลีกเลี่ยงการจัดรอบการทำงานนั้นและทำให้ถูกต้อง เป็นต้น

3) การโอนความเสี่ยงไปให้ผู้อื่น เช่น การทำประกันภัยรถยนต์ที่เราโอนความเสี่ยงไปให้บริษัทประกันภัยรับผิดชอบแทน

4) การป้องกันความเสี่ยง คือ เมื่อทราบแล้วว่าในบริษัทมีการลักขโมยกันเกิดขึ้นในมุมมืดของบริษัท เราก็ต้องติดตั้งไฟให้แสงสว่างและกล้องวงจรปิดเอาไว้ในบริเวณดังกล่าวเพื่อป้องกันการลักขโมย ในขั้นตอนนี้อาจต้องออกแบบกำหนดมาตรการหรือวิธีปฏิบัติให้เหมาะสม รวมถึงการออกแบบระบบงานต่างๆ ที่เพียงพอป้องกันความเสี่ยงในลักษณะต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงต้นทุนและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติด้วย

สอดคล้องกับงานวิจัยของ นัธวุดี สมศรี (2554, น.42-43) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ได้เสนอเทคนิคการจัดการความเสี่ยงมีรายละเอียด ดังนี้

1) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk avoidance) ในกรณีบริษัทใช้เทคนิคการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงเพื่อหยุดหรือลดการเข้าร่วมกิจกรรมที่มีความเสี่ยง เช่น บริษัทที่ทำร้านอาหารสามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่เกิดจากอุบัติเหตุรถยนต์ได้ โดยยกเลิกแผนกที่ใช้ในการขนส่ง บริษัทอาจจ้างบริษัทภายนอกเข้ามาบริหารจัดการแทนเรื่องขนส่ง หรือในกรณีที่บริษัทผลิตยา อาจจะระงับการผลิตยาตัวใหม่ เพราะกลัวถูกฟ้องจากผลที่เกิดกับผู้บริโภคในทางเสียหาย

2) การควบคุมความเสี่ยง (Risk control) ในทางที่หลีกเลี่ยงไม่ได้หรือไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ เพราะจะส่งผลกระทบต่อบริษัทได้มากกว่า อาจใช้เทคนิคการควบคุมความเสี่ยงหรือกล่าวง่ายๆ คือ ใช้การป้องกันความสูญเสียเพื่อลดความถี่ในความเสียหาย

3) การคงไว้ซึ่งความเสี่ยง (Risk Retention) หากไม่สามารถควบคุมความสูญเสียหรือความเสียหายได้ และไม่สามารถหลีกเลี่ยงหรือควบคุมได้แล้ว บริษัทต้องยอมรับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ถ้าเป็นความเสียหายที่คาดเดาไว้และอยู่ในงบประมาณที่มีอยู่

4) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk transfer) ในเมื่อความเสี่ยงสูงมากไม่อาจจะควบคุม หลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารควรเลือกเทคนิคการถ่ายโอนความเสี่ยง เช่น การถ่ายโอนความเสี่ยงไปสู่บริษัทประกันภัยในเรื่องต่างๆ โดยจ่ายค่าประกันเป็นงวดๆ

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2556, น.56-58) ได้กล่าวเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงของบริษัทไว้ ดังนี้

1) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Risk Avoidance) วิธีการแก้ไขปัญห ความเสี่ยงในเบื้องต้น คือ เมื่อบริษัทพบว่ามีความเสี่ยงใดที่อาจเกิดขึ้น บริษัทอาจทำการแก้ไขป้องกัน ในเบื้องต้น คือ การหลีกเลี่ยงไม่ให้ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น

2) การถ่ายโอนความเสี่ยงให้แก่ผู้อื่น (Risk Transfer) เป็นอีกวิธีของการป้องกันความเสี่ยง คือ การถ่ายโอนความเสี่ยงไปยังบุคคลที่ 3 การถ่ายโอนความเสี่ยงประเภทนี้เป็นประเภทที่รู้จักกันเป็นอย่างดี คือ การประกันภัย เช่น หากบริษัทเกรงว่าจะเกิดอัคคีภัยแล้วทำให้บริษัทเกิดความสูญเสีย บริษัทจะถ่ายโอนความเสี่ยงดังกล่าวไปยังบริษัทประกันภัย โดยการรับประกันภัยซึ่ง การทำประกันภัยนั้นจะสามารถทำได้กับสินทรัพย์หลากหลายชนิด เช่น อาคาร รถยนต์ โรงงาน เครื่องจักร และการประกันภัยนั้นนอกจากจะกระทำกับสินทรัพย์แล้ว ยังอาจป้องกันความผิดพลาดของการปฏิบัติงานของผู้บริหารหรือพนักงานของบริษัทที่อาจผิดพลาดได้อีกด้วย

3) การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) เป็นการควบคุมไม่ให้ความเสี่ยงนั้นเกิดปัญหาลุกลาม ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดปัญหาต่อบริษัทในอนาคต โดยการควบคุมความเสี่ยงนี้อาจกระทำได้สองทาง คือ การกำจัดความเสี่ยงออกไป และการลดทอนความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น 1) การกำจัดความเสี่ยงออกไป (Risk Elimination) เป็นการกำจัดความเสี่ยงออกไปให้หมด โดยอาจทำได้โดยการยกเลิกกิจกรรมบางอย่างที่อาจเกิดความเสี่ยงต่อบริษัท หรืออาจเป็นการใช้เงินเพื่อกำจัดความเสี่ยง เช่น การกำจัดความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน การกำจัดความเสี่ยงของการผันผวนของราคาวัตถุดิบ หรือการกำจัดความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนใดๆ 2) การลดทอนความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Risk Minimization) เป็นกิจกรรมที่คล้ายกับการกำจัดความเสี่ยง แต่แนวทางในการป้องกันความเสี่ยงนี้จะไม่สามารถกำจัดความเสี่ยงทั้งหมดออกไปได้ ซึ่งจะยังคงเหลือความเสี่ยงความเสี่ยงอีกบางส่วนหลงเหลืออยู่หลังจากลดทอนความเสี่ยงต่างๆ แล้ว

4) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นทางเลือกที่บริษัทอาจเลือกในกรณีที่การแก้ไขหรือป้องกันความเสี่ยงนั้นอาจมีต้นทุนสูงกว่าผลกระทบที่จะเกิดขึ้น บริษัทจึงต้องยอมให้ความเสี่ยงเหล่านั้นเกิดขึ้น โดยที่ไม่ทำการป้องกันใดๆ

สรุปได้ว่า การจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment) มีแนวทางการจัดการความเสี่ยง 4 วิธี คือ 1) การยอมรับความเสี่ยง ยอมให้ความเสี่ยงเกิดขึ้นหากพิจารณาแล้วเห็นว่าการลงทุนป้องกันนั้นสูงกว่าผลกระทบ 2) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง 3) การป้องกันความเสี่ยง และ 4) การถ่ายโอนความเสี่ยง ซึ่งองค์กรต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น บางสถานการณ์อาจใช้วิธีจัดการความเสี่ยงได้มากกว่าหนึ่งวิธีขึ้นอยู่กับการตัดสินใจและเป้าหมายขององค์กร

2) ระบบสารสนเทศ (Information)

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (2555, น.29) ได้ให้คำจำกัดความของระบบสารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงิน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่นๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ ถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบัน

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - Enterprise risk management (COSO-ERM) ได้ให้คำจำกัดความของสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) หมายถึง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งภายนอกและภายใน ควรได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็ว และถือว่าระบบสารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง

สรุปได้ว่า การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) คือ การจัดการความเสี่ยง 4 วิธี คือ 1) ยอมรับความเสี่ยง ยอมให้ความเสี่ยงเกิดขึ้นหากพิจารณาแล้วเห็นว่าการลงทุนป้องกันนั้นสูงกว่าผลกระทบ 2) หลีกเลี่ยงความเสี่ยง 3) ป้องกันความเสี่ยง 4) ถ่ายโอนความเสี่ยง ซึ่งองค์กรต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น บางสถานการณ์อาจใช้วิธีจัดการความเสี่ยงได้มากกว่าหนึ่งวิธีขึ้นอยู่กับการตัดสินใจและเป้าหมายขององค์กร โดยการจัดการกับความเสี่ยง ต้องอาศัยระบบสารสนเทศ (Information) ในการสื่อสารข้อมูลที่ใช้ในการบริหารระหว่างบุคลากรในองค์กรรวมถึงข่าวสารอื่นๆ ทั้งจากแหล่งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ควรมีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็น ไว้ให้เป็นปัจจุบันหากเกิดเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจะนำมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว

2.2.2.7 การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)

ศุมนานา เสือเอก (2553, น.90) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนอาชีวศึกษาจากระบบการบริหารอย่างจริงจัง ผู้บริหารควรให้ความสนใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากโรงเรียนมีความเสี่ยงทุกด้าน และยังคงเผชิญกับความเสี่ยงอยู่การบริหารความเสี่ยงโดยการติดตามการบริหาร โดยผู้บริหารเป็นสิ่งจำเป็นและผู้บริหารควรใช้ข้อมูลในอดีตมาประยุกต์ใช้กับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเพื่อคาดการณ์งานในอนาคตของโรงเรียน

สอดคล้องกับคู่มือการบริหารความเสี่ยงของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (2555, น.30) ได้ให้ความหมายของการติดตามผลและทบทวน (Risk monitoring) การบริหารความเสี่ยงว่าหมายถึง การติดตามผลเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าความเสี่ยงได้มีการควบคุมและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องมีการติดตามผล ประกอบด้วย ความเสี่ยง กิจกรรมที่ควบคุม ผลลัพธ์ของการทำกิจกรรม ระยะเวลาการดำเนินงาน ความคืบหน้า ปัญหาและอุปสรรค ซึ่งมีการติดตามผล คือ หน่วยงานที่มีความเสี่ยงติดตามประเมินวิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิภาพมีการปฏิบัติงานจริงและมีประสิทธิภาพสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น หน่วยงานมีการตรวจสอบเพื่อแนะนำให้ปรับปรุงข้อบกพร่องให้เหมาะสมกับเวลา มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2556, น.89) ได้กล่าวถึง การกำกับและควบคุมความเสี่ยง ว่าเมื่อองค์กรได้ใช้แผนปฏิบัติการป้องกันความเสี่ยงแล้ว และได้แจกจ่ายนโยบายและคู่มือให้กับพนักงานทุกฝ่ายรับทราบแล้ว การตรวจสอบเป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่ต้องเร่งดำเนินการเพื่อประเมินว่าแผนที่ได้วางไว้นั้นบรรลุเป้าหมายหรือไม่ หากการป้องกันความเสี่ยงไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนองค์กรก็จะต้องรีบดำเนินการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นทันที

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise risk management (COSO-ERM), (2004) ให้คำจำกัดความของกิจกรรมควบคุม (Control Activities) ในการบริหารความเสี่ยงว่าเป็นนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุมอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ลักษณะธุรกิจ โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร สิ่งสำคัญประการหนึ่งต่อกิจกรรมการควบคุม คือ การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของ

การจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้การปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงขององค์กรควรจะต้องมีการกำหนดวันแล้วเสร็จให้ชัดเจน

ทั้งนี้การติดตามประเมินผล (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ ซึ่งการติดตามการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ การติดตามอย่างต่อเนื่องหรือการติดตามเป็นรายครั้ง การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน การติดตามเป็นรายครั้ง เป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วหากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้องค์กรควรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยงเพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) เป็นกระบวนการเพื่อควบคุมการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้มั่นใจว่าการจัดการกับความเสี่ยงนั้นเหมาะสม ซึ่งหน่วยงานต้องประเมิน และวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ การกำกับจะต้องติดตามผลลัพธ์ในการดำเนินงานทุกชั้นตอน ตามระยะเวลาที่กำหนด และรายงานความคืบหน้าปัญหาต่างๆ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงให้ทันเวลา

2.2.3 ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

หากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงที่ดี ก็จะเป็นเครื่องช่วยบ่งชี้ถึงปริมาณที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้นในทุกระดับ และช่วยในการประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบการบริหารความเสี่ยงจะมีคุณค่าเพิ่มขึ้นกับผู้ที่ได้รับผลประโยชน์ สามารถลดการสูญเสียและเพิ่มโอกาสให้กับองค์กร และเป็นแนวทางในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ หากองค์กรไม่ได้นำคุณค่าที่ซ่อนอยู่มาตัดสินใจในเรื่องอนาคต คุณค่านั้นอาจไม่ได้นำออกมาใช้และหมดค่าไปในที่สุดก็เป็นได้ (เมธา สุวรรณสาร, 2551, น. 35-36)

ซารังคักดี คงคาสวัสดิ์ (2551, น.38) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นระบบการป้องกันความเสี่ยงในเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆ โดยเฉพาะเรื่องของทรัพยากรบุคคล เพราะการปฏิบัติงานของบุคคลอาจทำให้เกิดความเสี่ยงต่อองค์กรได้ ซึ่งหากเราบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจะเกิดประโยชน์ในด้านการดำเนินงานจะเป็นไปอย่างรวดเร็ว ลดปัญหาด้านเรื่องของบุคลากร และเป็นการสร้างความมั่นใจกับผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรด้วยว่าองค์กรมีระบบที่ดี และได้การยอมรับจากองค์กรภายนอกได้อย่างดียิ่ง

คู่มือการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก (2556, น.3)

1) เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในหน่วยงาน การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักของหน่วยงาน

2) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในหน่วยงาน มีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักของหน่วยงาน และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในหน่วยงาน และจากปัจจัยภายนอกหน่วยงาน

3) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่หน่วยงาน

4) ช่วยให้การพัฒนาหน่วยงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

5) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

สรุปได้ว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีประโยชน์กับการบริหารองค์กรในทุกด้าน เป็นการป้องกันความเสี่ยงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นสำหรับองค์กร เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงมีกระบวนการที่เป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายควรนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างรวดเร็ว หากผู้บริหารไม่นำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ก็ถือว่าไม่ได้นำสิ่งที่มีค่ามาใช้กับองค์กรในการตัดสินใจในอนาคตที่จะลดและเพิ่มโอกาส ซึ่งหากเป็นเช่นนั้นแล้วคุณค่าเหล่านั้นอาจจะสูญสิ้นไป

2.3 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล

พสุ เดชะรินทร์ (2550, น.3) ได้กล่าวถึงการบริหารความเสี่ยงด้านคนกลยุทธ์หลักของงาน HR มี 4 ด้าน ได้แก่

1) บุคลากร (People Issues) หมายถึง การสรรหา การรักษาใจ การสร้างความรู้สึกรักผูกพันต่อองค์กร การนำความรู้ความสามารถของพนักงานมาใช้ในการสร้างผลงานให้แก่องค์กร การจัดวางบุคลากรทดแทน Contingency Placement การดูแลสัดส่วนกำลังคน และต้นทุนกำลังคนต่างๆ ฯลฯ

2) ด้านความสามารถขององค์กร (Organization Capability) เกี่ยวข้องกับความรู้ความสามารถของพนักงานในส่วนงานต่างๆ ที่ได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมให้ตรงและทันต่อการใช้งานหรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในวิธีการทำงานหรือการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ นอกจากนี้ยังรวมถึงลักษณะของภาวะผู้นำที่ต้องปรับปรุงส่งเสริมให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพการณ์ต่างๆ ด้วย

3) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมค่านิยม วิถีคิด วิถีทำงาน และการปฏิบัติระหว่างกันของผู้คนในองค์กรนั้นมีความเหมาะสมและเอื้อต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์ขององค์กร

4) ด้านระบบและกระบวนการทาง HR ที่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน (Systems/ Process Alignment) โดยคำนึงถึงการจัดวางระบบกระบวนการและเครื่องมือต่างๆ เช่น ระบบการจัดเก็บข้อมูล การจัดวางโครงสร้างหน่วยงาน และกระบวนการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างกันต่างๆ นั้น มีความสอดคล้องกันและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจขององค์กร โดยทั่วไปกลยุทธ์หลักด้าน HR ทั้ง 4 ด้านซึ่งประกอบไปด้วยประเด็นหรือเรื่องต่างๆ ที่ต้องดำเนินการนั้น เราต้องนำแต่ละเรื่องนั้นมาวิเคราะห์จุดแข็ง-โอกาส จุดอ่อน-ภัยคุกคาม แล้วมาประกอบทำแผนงานทางด้าน HR ในแต่ละปีอยู่แล้ว เพื่อปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร แต่แผนการบริหารความเสี่ยงที่ต้องจัดทำเพื่อเพิ่มเติม คือ การเลือกกลยุทธ์ที่พิจารณาเห็นว่า มีโอกาสเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายต่อเป้าหมายทางธุรกิจที่สำคัญขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตัวอย่างเช่น หากองค์กรกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจในการสร้างรายได้ (ส่วนหนึ่ง) จากการเปลี่ยนพนักงานบริการลูกค้าให้ทำหน้าที่ในการขายด้วย HR ก็ต้องกลับมาดูคุณลักษณะที่แสดงความสามารถของกลุ่มบุคลากรดังกล่าวว่า มีความพร้อมต่อการปฏิบัติการกิจตามกลยุทธ์นั้นหรือไม่ หากวิเคราะห์พบว่า มีพนักงานจำนวนมากขาด Competency ที่ต้องใช้เพื่อผลิตผลงานดังกล่าว และถ้าสร้างและพัฒนาความสามารถนั้นไม่ทัน ก็จะทำให้ผลกระทบสูงต่อความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น ก็ต้องถือว่าเป็น People Issues ที่ต้องนำมาจัดทำแผนในการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมเป็นพิเศษ เช่น ต้องมีแผนเร่งด่วนในการพัฒนาความสามารถด้านการนำเสนอขายผลิตภัณฑ์

และบริการ ให้แก่พนักงานและผู้บริหารกลุ่มต่างๆ รวมทั้งต้องมีการปรับแผนงานเรื่องที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น ระบบ e-learning ระบบฐานข้อมูลความรู้ กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระบบการติดตามผลการปฏิบัติงาน และระบบการให้รางวัลต่างๆ เป็นต้น หรือตัวอย่างเช่น กลยุทธ์องค์กร เน้นการบริการ ต้นทุน (Cost Efficiency) ทาง HR ก็ต้องกลับมาดูว่า มีต้นทุนด้านบุคลากรด้านใดที่เป็นต้นทุนที่สูง และมีแนวโน้มว่าควบคุมได้อย่างยากลำบาก และหากจัดการได้ไม่ดีจะเกิดผลกระทบในด้านความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ก็จะต้องนำต้นทุนด้านนั้นๆ มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดเพื่อเป็นสัญญาณเตือนภัย เพื่อใช้ในการบริหารจัดการ ไม่ให้เกิดความเสียหาย หรือผลกระทบรุนแรงต่อไป เป็นต้น ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงด้าน “คน” ที่องค์กรส่วนใหญ่จะระบุไว้ตรงกันก็คือ ความเสี่ยงในการสร้างกลุ่มผู้นำขึ้นมาทดแทน ให้ทันกับกลุ่มผู้บริหารที่จะเกษียณอายุงานออกไป และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้ทันต่อสภาวะการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงแล้ว HR ควรจะจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าวนี้อย่างไร

สอดคล้องกับแนวคิดของ ปิยวัฒน์ แก้วกัมพรรัตน์ (2551) ปัจจัยหนึ่งที่ปัจจุบันองค์กรพบว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์กร นั่นคือ ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งปัจจัยนี้ก็สามารถก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อความสำเร็จขององค์กรได้เช่นเดียวกับปัจจัยด้านอื่นๆ ดังนั้น ผู้บริหารก็จำเป็นต้องให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงในด้านนี้ โดยอาจมีแนวทางในการระบุปัจจัยเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล จากมุมมองต่างๆ ดังนี้ 1) ปัจจัยเสี่ยงจากนโยบายและกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลที่จะส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ออกปฏิบัติ 2) ปัจจัยเสี่ยงจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะคิด ของบุคลากรในองค์กรที่จะมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายทางกลยุทธ์ขององค์กร 3) ปัจจัยเสี่ยงจากวัฒนธรรมองค์กร ที่จะสนับสนุนต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรที่จะแสดงออกมาในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายทางกลยุทธ์ขององค์กร 4) ปัจจัยเสี่ยงจากกระบวนการด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอในการสนับสนุนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และกลยุทธ์โดยรวมขององค์กร 5) ปัจจัยเสี่ยงจากประสิทธิภาพในการบริหารงานข้อมูลพื้นฐานด้านทรัพยากรบุคคล ที่จะมีความถูกต้องในการให้บริการพื้นฐานด้านทรัพยากรบุคคล เช่น การจ่ายค่าจ้าง การคำนวณภาษี การเลื่อนปรับระดับตำแหน่ง การประเมินผลงาน ซึ่งประสิทธิภาพเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อบรรยากาศ และสร้างความไว้วางใจของพนักงานต่อองค์กร 6) ปัจจัยเสี่ยงจากความไว้วางใจของผู้บริหารและพนักงานต่อบทบาทและความสามารถของนักบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรที่จะสามารถนำเสนอประเด็นด้านทุนมนุษย์เข้าสู่การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร การแสดงออกถึงความสามารถในการเป็นผู้นำในการบริหารการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการเป็นเจ้าภาพในการเสนอข้อมูลความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กร หลังจากการระบุปัจจัยเสี่ยงจาก

มิติด้านต่างๆ ข้างต้นแล้ว ก็จะนำปัจจัยเสี่ยงต่างๆ เหล่านี้ไปสู่กระบวนการประเมินความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์ที่องค์กรอาจจะกำหนดขึ้นมาเองภายใน เพื่อให้สามารถชี้ให้เห็นว่าเรื่องอะไรเสี่ยงมาก เลี่ยงน้อย รวมถึงการนำเสนอกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อทำการควบคุมความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลต่างๆ ที่ตรวจพบจากการประเมิน รวมถึงการทบทวนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลที่องค์กร อาจจะมียู่แล้วในปัจจุบัน

ประคัลภ์ ปัทมพิงกูร (2555) ได้กล่าวไว้ว่า เรื่องของการบริหารความเสี่ยงนั้น เป็นเรื่องที่หลากหลายขององค์กรให้ความสำคัญมานานมาก แต่ความเสี่ยงส่วนใหญ่ที่องค์กรมักจะให้ความสำคัญก็คือ ความเสี่ยงทางการเงิน การบริหารเงิน และทางด้านการทำธุรกิจมากกว่าด้านอื่นๆ แต่ในการทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ยังมีอีกเรื่องที่สำคัญไม่แพ้เรื่องอื่นๆ เลยก็คือ เรื่องของการบริหารทรัพยากรบุคคลนั่นเอง ดังนั้นสิ่งที่องค์กรควรจะพิจารณาและให้ความสำคัญก็คือ การพิจารณาถึง ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยเช่นกัน

เอกกมล เอี่ยมศรี (2555) ได้กล่าวถึงความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ว่าการบริหาร ความเสี่ยงในการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นวิธีการตรวจสอบเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงในการป้องกัน ปรามปราม ไม่ให้ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นมีความรุนแรง หรือขยายวงกว้างขึ้น ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่ หลีกเลี่ยงได้ในบางเรื่อง เพราะองค์กรมีภาระผูกพันกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการ ขั้นตอน ตามระเบียบข้อบังคับ และตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายของแต่ละส่วนงาน ซึ่งกระบวนการจัดการด้าน ความเสี่ยงจะใช้การวางแผน การตัดสินใจ และมุ่งเน้นเฉพาะส่วนที่มีการบริหารความเสี่ยงที่ใช้ กิจกรรมของ HRM เมื่อการพัฒนาแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับกิจกรรมทรัพยากรบุคคล มันเป็นสิ่ง สำคัญมากที่ทุกองค์กรระบุและประเมินความเสี่ยงที่ไม่ซ้ำกันให้กับองค์กรของตัวเอง

ทรัพยากรบุคคลความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น คือ 1) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ การทำผิดกฎ เกี่ยวกับการเงิน เช่น ผู้มีอำนาจลงนาม วิธีการให้มีหลายลายเซ็น จะมีการตรวจสอบและขอดคงเหลือ อย่างไร 2) การว่าจ้าง เช่น การเลือกปฏิบัติ ผู้รับจ้างมีคุณสมบัติที่ไม่เหมาะสมหรือไม่น่าเชื่อถือ มีประวัติไม่ดี การจ้างงานมีการปฏิบัติ “ผิดศีลธรรม” การตรวจคัดกรอง มีความสมบูรณ์แบบเสร็จ สมบูรณ์ ผู้สมัครที่มีศักยภาพเพียงพอหรือไม่เป็นพื้นที่ จังหวัดที่ถูกกฎหมายสิทธิมนุษยชนเฝ้าจับตามองหรือไม่ ใช้แรงงานต่างชาติเถื่อน มีระยะเวลาทดลองการปฏิบัติงาน ได้ทำสัญญาที่ทำกับผู้สมัคร และทำให้ผู้สมัครไม่สามารถได้รับเกียรติ หรือความน่าเชื่อถือ พนักงานไม่ยอมลงชื่อยอมรับนโยบาย และสัญญาการจ้างงานก่อนที่จะได้รับการว่าจ้าง 3) อาชีวอนามัยและความปลอดภัย เช่น สิ่งแวดล้อมในการทำงาน บาดเจ็บหรือความตาย มีสภาพการทำงานที่ปลอดภัยและดำเนินการตรวจสอบความปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ มีการฝึกอบรมที่เพียงพอสำหรับพนักงาน องค์กรสร้างมั่นใจว่าการใช้งาน

ของเสื้อผ้าที่เหมาะสมและอุปกรณ์ความปลอดภัย องค์กรมีนโยบายที่เพียงพอ วิธีการจัดการและ
คณะกรรมการควบคุมสถานที่ 4) การกำกับดูแลการทำงานของพนักงาน เช่น การใช้งานผิดวิธี
ชื่อเสียงในชุมชน ความเป็นอิสระของข้อมูลส่วนบุคคล มีการวางแนวทางที่เพียงพอและการฝึกอบรม
มีการดูแลอย่างเพียงพอ (โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการทำกิจกรรมที่เกิดขึ้นนอกสถานที่หรือหลัง
ชั่วโมงทำงาน) มีระบบการจัดการผลเสียการปฏิบัติงานในสถานที่ มีแนวทางการป้องกันข้อมูลส่วน
บุคคลตามกฎหมาย 5) ความประพฤติกของพนักงาน เช่น การใช้ผิดวิธี ชื่อเสียงในชุมชน องค์กรไม่ได้
เขียนไว้อย่างชัดเจน รายละเอียดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งทั้งหมดหรือไม่ องค์กรจะปฏิบัติตามเมื่อ
ค่าพารามิเตอร์ของคำบรรยายลักษณะงาน (JD) จะไม่ได้รับความเคารพนับถือ องค์กรจะให้มีการวาง
แนวทางอย่างละเอียดและการฝึกอบรม องค์กรจะให้มีพนักงาน องค์กรมีนโยบายที่ครอบคลุมและ
วิธีการ องค์กรจะให้การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับนโยบายและขั้นตอนขององค์กรหรือไม่
องค์กรเก็บรักษาบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรของปัญหาเรื่องประสิทธิภาพ องค์กรไม่แน่ใจว่าของมีค่า
ขององค์กรมีความปลอดภัยหรือไม่ องค์กรมีขั้นตอนการจัดการเงินสด องค์กรมีนโยบายการล่วง
ละเมิดอย่างเพียงพอและขั้นตอน 6) จรรยาบรรณของพนักงาน เช่น คุณสมบัติน ชื่อเสียงในชุมชน
คำตอบแทน องค์กรจะดึงข้อมูลขององค์กรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานของพนักงานออก
(โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากที่บ้าน) องค์กรมั่นใจว่าทุกรหัสการเข้าถึงรหัสผ่าน ฯลฯ de-code องค์กรจะ
ดำเนินการให้สัมภาษณ์ออกเผยแพร่สู่ทั่วไป องค์กรจะบันทึกเวลาแทนและยอดคงเหลือในวันหยุด

สรุปได้ว่า ความเสี่ยงในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในด้านทรัพยากรบุคคลมีมากมายและ
สามารถจำแนกได้แตกต่างกัน ซึ่งการจัดการกับความเสี่ยงต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องรับรู้
และรับมือกับความเสี่ยงที่จะเข้ามาในหลายรูปแบบ โดยต้องจัดการอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ต้องสร้าง
ความตระหนักให้กับบุคลากรในองค์กรทุกคนให้เข้าใจ รับรู้ ยอมรับ และนำไปใช้การบริหารความ
เสี่ยงต่างๆ ไปใช้ในการดำเนินการในกิจกรรม โครงการของตนเองให้บรรลุวัตถุประสงค์

2.3.1 การบริหารงานด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2546) งานบริหารงานบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่ง
ในการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหาร ครู เป็นผู้มีหน้าที่ในการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้ที่มี
ความรู้ เป็นคนดี และอยู่ในสังคมได้สงบสุข กระทรวงศึกษาธิการได้วางแนวทางในการบริหารงาน
บุคคลได้ ดังนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีขอบข่ายการดำเนินงาน ดังนี้
(1) การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน (2) การกำหนดตำแหน่ง (3) การขอเลื่อนตำแหน่ง
บุคลากรทางการศึกษา และวิทยฐานะข้าราชการครู

2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง มีขอบข่ายการดำเนินงาน ดังนี้ (1) ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา (2) การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว (3) การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (4) การบรรจุกลับเข้ารับราชการ (5) การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีขอบข่ายการดำเนินงาน ดังนี้ (1) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2) การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (3) การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว (4) การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน (5) เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น (6) งานทะเบียนประวัติ (7) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ (8) การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

4) วินัยและการศึกษาวินัย มีขอบข่ายการดำเนินงาน ดังนี้ (1) กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง (2) กรณีความผิดวินัยร้ายแรง (3) การอุทธรณ์ (4) การร้องทุกข์ (5) การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

5) การออกจากราชการ มีขอบข่ายการดำเนินงาน ดังนี้ (1) ตาย (2) การลาออกจากราชการ (3) การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด (4) การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป (5) การให้ออกจากราชการไว้ก่อน (6) การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน (7) กรณีมีมลทินมัวหมอง (8) กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

นันทวุฒิ สมศรี (2554, น.59-60) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการบริหารงานบุคคล ในเมื่อมีการกระจายอำนาจการบริหารจากกระทรวงไปยังสถานศึกษา อำนาจของผู้บริหารและเขตพื้นที่ก็เปลี่ยนไป การบริหารงานจะทำในรูปแบบคณะกรรมการ เขตพื้นที่จะทำการกำกับดูแลให้ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการบริหารงานบุคคลที่องค์กรกลางได้วางไว้ เช่น การสรรหาบุคลากร การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือการให้ความดีความชอบ แม้กระทั่งการดำเนินงานเรื่องวินัย ดังนั้น ผู้บริหารต้องเป็นนักบริหารมืออาชีพ กล่าวคือ บริหารงานด้วยหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ใช้หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม โปร่งใส หลักความคุ้มค่า หลักความรับผิดชอบ และหลักการมีส่วนร่วม ซึ่งปัจจัยที่ทำให้การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสำเร็จได้ควรคำนึง ดังนี้ 1) การบริหารงานยึดหลักระบบคุณธรรม 2) การวางแผนกำลังคน โดยมีข้อมูลทันสมัย 3) การพัฒนาคน มีนโยบายเน้นการสร้างคน และพัฒนาอย่างทั่วถึงตรงตามความ

ต้องการ มีการติดตามผล 4) การส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นการให้ขวัญกำลังใจ 5) การให้บุคลากรมีส่วนร่วมปลูกฝังอุดมการณ์ความเป็นเจ้าของ

สรุปได้ว่า การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนเป็นภารกิจของผู้บริหารที่ได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง ผู้บริหารต้องบริหารงานโดยยึดมาตรฐานของระบบคุณธรรม โดยสถานศึกษามีขอบข่ายครอบคลุมการทำงานด้านบุคคลตามกฎหมาย 5 ประการ คือ 1) การวางแผน อัตรากำลัง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัย 5) การออกจากราชการ แต่อย่างไรก็ตาม สถานศึกษาถูกกำกับดูแลการบริหารงานจากเขตพื้นที่เพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาต่อไป

2.3.1.1 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โรงเรียน

การเสริมสร้างประสิทธิภาพของครูมีความสำคัญเพราะหากยิ่งครูมีความรู้ในการปฏิบัติงานในสภาพสังคมที่มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วจะทำให้ครูเกิดทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานราชการให้สามารถนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้ เนื่องจากครูเป็นบุคลากรที่สำคัญที่มีผลต่อการศึกษาและสถานศึกษาอย่างมาก ดังนั้น จึงควรจำเป็นที่ครูจะได้รับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพื่อเป็นภูมิคุ้มกันให้เตรียมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ภารกิจที่จะทำให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและตอบสนองต่อเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ภายใต้กฎหมายว่าด้วยหลักธรรมาภิบาลให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาควรได้รับการยกย่อง มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ทั้งได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งจะทำให้คุณภาพการศึกษามุ่งสู่เป้าหมาย ผู้วิจัยขอสรุปการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาไว้ 5 ประเด็น ดังนี้ 1) การวางแผน อัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย 5) การออกจากราชการ ซึ่งผู้วิจัยทำวิจัยเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ จึงขอเสนอขอบข่ายของงานการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, น.6-7) ได้ให้ความหมายของการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มความชำนาญ อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

1) การพัฒนา ก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้ (1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาปทุมธานีที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา (2) แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพ มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา (3) ดำเนินการติดตามประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสม

2) การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ มีแนวทางดังนี้ (1) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเอง (2) กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (3) ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร (4) ติดตาม ประเมินการพัฒนา (5) รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3) การพัฒนา ก่อนเลื่อนตำแหน่ง มีแนวทางดังนี้ (1) ศึกษาวิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงานตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุง (2) ดำเนินการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม (3) ติดตาม ประเมินผลการพัฒนา

4) การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ มีแนวทางดังนี้ (1) ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด (2) รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5) การดำเนินงานเกี่ยวกับเงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น ตามกระทรวงการคลัง กำหนด

6) งานทะเบียนประวัติ มีแนวทางดังนี้ (1) จัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง (2) แก้ไขวัน เดือน ปีเกิดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง

7) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ มีแนวทางดังนี้ (1) ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติควรได้รับเสนอขอพระราชทาน (2) ดำเนินการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ (3) จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์

8) การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีแนวทางดังนี้ (1) ผู้ขอมีบัตรกรอกรายละเอียดข้อมูล (2) ตรวจสอบความถูกต้อง (3) นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว

ชลนิตา พรหมเผือก (2554, น.5) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคลากรมีผลของการปฏิบัติงานดีคู่กับการลงทุน ถือว่าการทำงานมีประสิทธิภาพสูง หากผลของการปฏิบัติงานไม่ดี ไม่คู่กับการลงทุน ก็ถือว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ

มีปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน อาจเกิดจากปัจจัยภายใน เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความถนัด ประสบการณ์ พฤติกรรมส่วนบุคคล และปัจจัยภายนอก เช่น องค์กร โครงสร้าง วัฒนธรรมองค์กร เหตุการณ์ สถานการณ์ เพื่อนร่วมงาน ค่าจ้างค่าตอบแทน

มาโนช สุขฤกษ์ (อ้างถึงใน สถิต คำลาเลี้ยง, 2554, น.18-19) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ปัจจัยด้วยกัน คือ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล 2) ปัจจัยที่ได้รับมาจากงาน 3) ปัจจัยที่ควบคุมได้โดยฝ่ายบริหาร

สมใจ ลักษณะ (2554, น.7) ได้กล่าวว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การทำงานให้เสร็จ ต้องการงาน ได้เร็วและได้งานที่ดี สูญเวลาและเสียพลังงานน้อยสุด บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน จะตั้งใจปฏิบัติงานเต็มความสามารถใช้เทคนิคการทำงานสร้างเป็นผลงานที่มีคุณภาพ

วัฒนา วงศ์แห่ (2555, น.62) ได้กล่าวว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การบริหารงานบุคคลในเรื่องการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือนเงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น งานทะเบียนประวัติ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ และงานขอหนังสือรับรองงานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ และการจัดสวัสดิการ และดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

ธงชัย สันติวงษ์ (อ้างถึงใน พระสิม สงฆโมทโก (ถัจ), 2556, น.45) ได้กล่าวว่าการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง เป็นการฝึกอบรมพนักงานเป็นกิจกรรมที่เสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร เนื่องจากปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ ต้องให้พนักงานมีโอกาสรับความรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลาทั้งยังเป็นการฝึกฝนให้บุคลากรที่มีอยู่และที่เข้ามาใหม่นั้นเป็นแนวทางการปฏิบัติให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้มากขึ้น ซึ่งการฝึกอบรมมีความจำเป็นหลายประการ คือ 1) ขอบข่ายงานบางอย่างขยายกว้างขึ้นทำให้บุคลากรต้องมีความรู้มากขึ้นกว่าเดิม 2) ลักษณะงานเปลี่ยนไป อาจต้องใช้บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะเรื่อง 3) งานใหม่ทดแทนงานหลายชนิดทั้งหมด

ภิญโญ สาธร (อ้างถึงใน พระสิม สงฆโมทโก (ถัจ), 2556, น.46) ได้กล่าวถึงว่าการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การพัฒนาครูมีความจำเป็นเนื่องจากครูทำงานในโรงเรียนในตำแหน่งเดิมๆ ความสามารถอาจจะอ่อนลงเนื่องจากทำงานซ้ำไปซ้ำมา หากจัดให้ครูได้

พบปะสังสรรค์กับครูอื่น เปลี่ยนบรรยากาศให้ครูได้มีเวลาไปทัศนศึกษาร่วมกัน หรือการจัดอบรม เช่น เชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้เรื่องเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ จะทำให้ครูเกิดการพัฒนาอย่างเข้มแข็งและเป็นบุคคลที่ทันสมัยพร้อมจะทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมพงษ์ เกษมสิน (อ้างถึงใน พระสิม สงฆโมทโก (ถัจ), 2556, น.46) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในการปฏิบัติงานว่า มีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งได้แก่ 1) กิจกรรมในงานและนอกรงาน 2) การรับสถานการณ์ 3) ระดับความปรารถนา 4) กลุ่มอ้างอิง 5) เพศ 6) ภูมิหลังทางวัฒนธรรม 7) การศึกษา 8) ประสบการณ์ 9) ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

อุทัย หิรัญโต (อ้างถึงใน พระสิม สงฆโมทโก (ถัจ), 2556, น.44) ได้กล่าวว่าการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ไม่หยุดยั้งเพราะในปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการที่เปลี่ยนไป จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรโดยคำนึงถึงหลักการใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควรอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรเพิ่มเติมอยู่ให้สม่ำเสมอ

โสภณ สวชุนทด (2557, น.20) กล่าวว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง กระบวนการที่เพิ่มความชำนาญ เพิ่มพูนความสามารถ ความรู้ และประสบการณ์ อันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ หมายถึง การที่ผู้บริหารปฐมนิเทศแก่ครูที่บรรจุแต่งตั้งเป็นครูในสถานศึกษา ซึ่งแจ้งรายละเอียดภาระงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนเกณฑ์การประเมินผลงานและจัดให้มีการพัฒนาอยู่เสมอ 2) การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ หมายถึง การที่ผู้บริหารวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นที่จะพัฒนาครูในสถานศึกษากำหนดหลักสูตรการพัฒนา ดำเนินการพัฒนา และมีการติดตามประเมินผลพัฒนา 3) การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง หมายถึง การที่ผู้บริหารวิเคราะห์ลักษณะเฉพาะของตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุง การกำหนดตำแหน่งของครูในสถานศึกษา และดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะที่จำเป็น คุณธรรม จริยธรรมที่เหมาะสม พร้อมทั้งมีการประเมินผลการพัฒนาด้วย

โนริย์ ทรัพย์โสภณ (2559, น.6) กล่าวว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองในรูปแบบต่างๆ ในการเพิ่มพูนความรู้เพิ่มเติม จัดให้มีการสร้างขวัญกำลังใจ สวัสดิการต่างๆ ในการปฏิบัติราชการ

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ หมายถึง การทำให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลัง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานและองค์กร ผู้บริหารสามารถเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการให้แก่บุคลากรได้หลายวิธี ซึ่งวิธีที่จำเป็นและเหมาะสมที่สุด คือ การจัดฝึกอบรมแก่ข้าราชการและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเพื่อเป็นการสร้างทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

2.4 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 เอกสารและงานวิจัยภายในประเทศ

ประกอบ กุลเกลี้ยง (2550, น.250-259) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการคอร์รัปชันในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การคอร์รัปชันในสถานศึกษามีความซับซ้อนมากไม่สามารถตรวจสอบได้ เนื่องจากคนไทยมีวัฒนธรรมโดยเฉพาะการจัดโครงสร้างสถานศึกษาไม่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งพฤติกรรมในการคอร์รัปชันในงานวิจัย ได้แก่ การใช้เวลาราชการไปหาประโยชน์แก่ตนเอง การใช้เอกสารปลอม การปฏิบัติและละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ การออกคำสั่งที่ขัดต่อกฎหมาย การละทิ้งหน้าที่ การพิจารณาความดีความชอบขัดต่อหลักเกณฑ์ การเบิกจ่ายเงินไม่โปร่งใส ซึ่งรูปแบบในการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการคอร์รัปชันดังกล่าวนี้ พบว่า มีองค์ประกอบต่างๆ ต้องมีรูปแบบการบริหารความเสี่ยงยึดหลักการจัดการความเสี่ยงแบบกระจายอำนาจ แบบการมีส่วนร่วม พัฒนาสมรรถนะบุคลากรโดยใช้การตรวจสอบความตรงของรูปแบบ อาจใช้การจัดอบรมการสัมมนาเพื่อขัดเกลาจิตใจให้มีความโปร่งใสขึ้น

ไปบุลย์ รังสิกรรพุม (2550, น.77-80) ศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรในเทศบาลพิษณุโลกที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรมีนโยบายให้มีการพัฒนากำลังคน โดยมีการตั้งหน่วยงานบริหารเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ขึ้นมาโดยตรง เพื่อปรับปรุงเรื่องการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาความรู้ ด้านการบริหารค่าจ้าง ค่าตอบแทนต่างๆ ให้มีมาตรฐานมากขึ้น

ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551, น.317) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยเสี่ยงประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยความเสี่ยงด้านการจัดการเรียนการสอน ควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยง รวมถึงการถ่ายโอนความเสี่ยง 2) ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงิน ควรใช้การบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการป้องกัน 3) ปัจจัยเสี่ยงด้านความมั่นใจทางการศึกษา ควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการป้องกันความเสี่ยง รวมถึงการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครอง

ผู้ประกอบการ 4) ปัจจัยเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม ควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหา
มาตรการควบคุมและหามาตรการป้องกันความเสี่ยง รวมถึงถ่ายโอนความเสี่ยง 5) ปัจจัยความเสี่ยง
ด้านการบริหารการจัดการความปลอดภัย ควรใช้วิธีการควบคุมและมาตรการในการป้องกัน รวมถึง
การมีส่วนร่วมของนักเรียน บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชน

พรปวีณ์ กองแดง (2551, น.1) ศึกษาเกี่ยวกับการปัญหาการปฏิบัติงานด้านทุนมนุษย์
เชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี พบว่า มีปัญหาในด้านต่างๆ เช่น โครงสร้างกำลัง
ไม่เหมาะสม คือ มีจำนวนคนมากกว่างาน ในบางส่วนก็ไม่เพียงพอ บุคลากรขาดความรู้ด้านทักษะ IT
ไม่มีการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานที่ชัดเจน และส่วนใหญ่บุคลากรขาดความเชื่อมั่น ไม่ยอมรับซึ่งกัน
และกัน ทำให้การทำงานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

นัยนา บัวเขียว (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพของการพัฒนา
ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี จากผล
การศึกษาพบว่า ปัญหาที่พบส่วนใหญ่เป็นด้านบุคลากรและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งผู้ใช้ใน
ระบบเสนอแนะให้สร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรทุกระดับ สร้างวัฒนธรรมการบริหารความ
เสี่ยงและควบคุมภายใน ปรับปรุงระบบเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพ

ไพบุลย์ อักษรนำ (2552, น.2) ศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของ
บุคลากรในเทศบาลเมืองหลังสวน จังหวัดชุมพร พบว่า การพิจารณาขึ้นเงินเดือนมีวิธีการไม่เหมาะสม
ผู้บริหารควรนำหลักการของคุณธรรมมาใช้ และควรใช้ระบบประเมินผลงานตามเกณฑ์มาใช้ในการ
พิจารณาขึ้นเงินเดือนเพื่อให้เกิดความยุติธรรมกับทุกฝ่าย ทั้งนี้โรงเรียนยังขาดบุคลากรในทักษะที่
เฉพาะด้าน ควรมีการสรรหาจัดหาบุคคลที่มีความสามารถมาปฏิบัติงานโดยสร้างแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติเพิ่มขึ้น จึงจะทำให้มีทุนมนุษย์ที่เพียงพอต่อหน่วยงาน

วินัย เวียงลอ (2552, น.48) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของ
โรงเรียนแม่แฮเหนือ พบว่า โรงเรียนต้องหางบประมาณจากองค์กรอื่นมาสนับสนุนในการใช้เงินที่ไม่
เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของภารกิจเร่งด่วน ซึ่งชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน
การบริหารความเสี่ยงนั้นโรงเรียนนำเอาความเสี่ยงด้านการเงินกับความเสียหายและผลกระทบที่เกิด
ขึ้นมาจัดลำดับการใช้เงินที่ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หลีกเลี่ยงความเสี่ยงโดยการจัดทำแผนการ
พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ชัดเจน และลดความเสี่ยงลงโดยการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความ
สามารถในตำแหน่งหน้าที่โดยตรงมาทำหน้าที่ เพื่อจะได้ปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระบบระเบียบที่วาง
ไว้ได้

ไพรวลัย คุณาสถิรย์ชัย (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น การติดตามผลและการประเมินความเสี่ยงมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และได้เสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงไว้ 1) การกำหนดนโยบายต้องเป็นนโยบายที่ออกบังคับให้ผู้บริหารปฏิบัติการณ์ในเรื่องความเสี่ยง 2) มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน 3) มีหน่วยงานให้คำปรึกษาส่วนกลางมีการปรับปรุงลดความเสี่ยง 4) มีเจ้าหน้าที่ให้บริการคัดเลือกอย่างรอบคอบ 5) มีการสื่อสารให้ข้อมูลความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เน้นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง 6) จัดให้มีการฝึกอบรมและใช้การบริหารทรัพยากรบุคคลในการเผยแพร่ข้อมูล 7) ให้มีหน่วยงานผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงให้การช่วยเหลือในการดำเนินการ 8) มีผู้ตรวจสอบภายในและมีการควบคุมภายในเสนอแนะประเด็นที่ควรปรับปรุง

นันทวุฒิ สมศรี (2554, น.1) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนบ้านสันติธรรม ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงใน 6 ด้าน ซึ่งมี 4 ด้านที่โรงเรียนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้การควบคุมความเสี่ยงและยอมรับความเสี่ยง คือ 1) ความเสี่ยงด้านนโยบายการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน 2) ความเสี่ยงด้านการพิจารณาความดีความชอบและสิทธิประโยชน์ 3) ความเสี่ยงด้านการพัฒนาบุคลากร 4) ความเสี่ยงด้านบุคลากรสัมพันธ์ ทั้งนี้ 5) ความเสี่ยงด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง จะใช้วิธีการควบคุม หลีกเลี่ยง และยอมรับ กล่าวคือ ดำเนินการในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งต้องทำในรูปแบบคณะกรรมการ ในการให้ความรู้ในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ถือเป็น การควบคุมความเสี่ยง หลีกเลี่ยงในการจัดคนเข้าทำงาน หากคิดว่าจะไม่เหมาะสม และยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากสิ่งที่คณะกรรมการที่รับผิดชอบนั้นได้ดำเนินการไป และด้านสุดท้าย 6) ด้านวัฒนธรรมและค่านิยม จะใช้วิธีควบคุมความเสี่ยงโดยติดตามให้ความรู้ให้บุคลากรเข้ารับการอบรม หากเกินอำนาจก็จะถ่ายโอนความเสี่ยงไปยังหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งนี้วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงของโรงเรียนมี 4 วิธี สามารถนำมาใช้โดยบูรณาการเข้าสู่ระบบของโรงเรียนให้มีความยืดหยุ่น และพัฒนาบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง ตรงตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น

ปิยะรัตน์ เสนีย์ชัย (2554, น.67-68) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ผลวิจัยพบว่า ข้าราชการครูที่สังกัดโรงเรียนขนาดเล็กมีทัศนคติต่อการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสูงกว่าข้าราชการครูในสังกัดโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ และในภาพรวมและรายด้านพบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของข้าราชการครูในสังกัดอยู่ในระดับมาก

ซึ่งสอดคล้องกันกับ ศักดิ์การณ์ ไชยเจริญ (2554, น.3) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่นใน 5 ด้าน คือ 1) ความเสี่ยงด้านการพัฒนาบุคลากร 2) ความเสี่ยงในระบบข้อมูลทรัพยากร 3) ความเสี่ยงด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ 4) ความเสี่ยงด้านระบบบุคลากรสัมพันธ์ และ 5) ความเสี่ยงด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน โดยผลการศึกษาพบว่า การประเมินความเสี่ยงของโรงเรียนด้านที่มีความเสี่ยงสูงสุด คือ ความเสี่ยงในการจัดการผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากข้อมูลในการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่สะท้อนกลับและเป็นความลับ ประกอบกับไม่ได้มีการเปรียบเทียบผลงานตามตัวชี้วัดและมาตรฐานการปฏิบัติงานจริง อีกทั้งระบบค่าตอบแทนไม่สอดคล้องกับปริมาณงานกับความสามารถพิเศษของบุคลากร จึงได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงโดยใช้กลยุทธ์ 4 อย่าง ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การรับไว้ การควบคุม และการถ่ายโอนความเสี่ยง ซึ่งต้องปรับการใช้กลยุทธ์ทั้ง 4 ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

เชิธรัตน์ ไชยโรจน์ (2556, น.80-81) ได้ทำวิจัยเรื่อง การนำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร ควรดำเนินการตามลำดับสำคัญเร่งด่วนจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การระบุความเสี่ยง 2) การประเมินความเสี่ยง 3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง 5) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง และผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ และบุคลากรผู้ดูแลรับผิดชอบงานเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนให้ความสำคัญกับการระบุความเสี่ยงเป็นอันดับแรก เนื่องจากการระบุความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุผลสำเร็จ การร่วมกันวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นข้อมูลในการประเมินความเสี่ยงและจัดการกับความเสี่ยงนั้นๆ อันนำไปสู่แนวทางการกำกับและควบคุมความเสี่ยงได้ในที่สุด

จากการศึกษาทบทวนงานวิจัย และแนวคิดต่างๆ พบว่า ในสถานศึกษาต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่างๆ ในด้านทรัพยากรบุคคล คือ ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ จึงควรมีแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้โดยเร็ว

2.4.2 เอกสารและงานวิจัยต่างประเทศ

George Westerman (2006, p.336) ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีที่มีความจำเป็นต่อธุรกิจ จำแนกความเสี่ยงทางเทคโนโลยีออกเป็น 6 ด้าน คือ 1) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน เป็นการบริหารองค์ประกอบต่างๆ ของเทคโนโลยี 2) ประโยชน์การใช้ข้อมูลข่าวสาร 3) บุคคลและทักษะ การวางแผนทักษะต่างๆ มีการอบรมรับคนเข้ามาทำงาน 4) ผู้จำหน่ายและหุ้นส่วน 5) นโยบายและกระบวนการ ความรับผิดชอบในโครงสร้างงานบริหารต่างๆ 6) องค์การการลงทุนค่าใช้จ่ายต่างๆ

Khan & Burnes (2007, pp.197-216) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความเสี่ยงในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน พบว่า มีประเด็นที่ถกเถียงในเรื่องความเสี่ยงมาก ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่จำเป็นที่จะต้องประยุกต์ทฤษฎีเกี่ยวกับความเสี่ยงและวิธีการจัดการความเสี่ยงในโซ่อุปทานให้เข้ากับแต่ละประเภทของธุรกิจ ในการวิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ควรให้ความสำคัญกับการจัดการความเสี่ยงและโซ่อุปทานโดยใช้การรวบรวมทฤษฎีต่างๆ นำมาใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

Scott and Others (2007, p.23) ศึกษาเรื่องเด็กนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปลายในเชื้อสายอเมริกันและแอฟริกันที่ตกอยู่ในความเสี่ยงกับแรงจูงใจในการเรียน ได้ทำการจัดกลุ่มเด็กตามทฤษฎี 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีความตั้งใจส่วนบุคคล ทฤษฎีความสามารถส่วนบุคคล และทฤษฎีแรงจูงใจภายใน ผลปรากฏว่า เด็กที่ตกอยู่ในความเสี่ยงจะสร้างปัญหาในการเรียนการสอนมาก โดยพบว่าเด็กที่มีความเสี่ยงมากจะมีผลการเรียนต่ำและขาดแรงจูงใจให้เรียนจนจบ ส่วนมากไม่มาโรงเรียน ซึ่งได้จัดกลุ่มนักเรียนที่ตกอยู่ในกลุ่มเสี่ยง ดังนี้ 1) เด็กอยู่ในชุมชนเมืองมีรายได้น้อย 2) ระดับความสัมพันธ์กับครูและเพื่อน 3) ประสิทธิภาพตัวตน 4) มีแรงจูงใจภายใน 5) มีปัจจัยป้องกัน 6) ปัจจัยสิ่งแวดล้อม 7) ปัจจัยทางร่างกาย เหล่านี้ถือเป็นปัจจัยทำให้เด็กอยู่ในกลุ่มเสี่ยงที่เรียนไม่จบหรือออกกลางคัน

Fenzel & O'Brennan (2008) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง ความเสี่ยงของนักเรียนอเมริกันที่อาศัยอยู่แอฟริกา ซึ่งผลการศึกษาพบว่า สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนเป็นแรงจูงใจให้นักเรียนที่อาศัยในพื้นที่เสี่ยงมาเรียนและมีความสำคัญต่อครูที่จะสร้างบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนที่อยู่ในพื้นที่เสี่ยง

จากการศึกษาจึงสรุปได้ว่า การบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาต้องร่วมมือกันจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยมีแนวทางการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) 2) การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) 3) การประเมินความเสี่ยง (Assessment) 4) การจัดการความ

เสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) 5) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) ซึ่งแต่ละสถานศึกษาอาจเลือกใช้รูปแบบที่แตกต่างกันในการจัดการกับความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารงานด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย

2.5 การสังเคราะห์แนวคิดกระบวนการบริหารความเสี่ยง

จากแนวคิดกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามทฤษฎีของนักวิชาการในประเทศ สถาบันการศึกษา องค์กรของรัฐ นักวิชาการและองค์กรภาครัฐในต่างประเทศ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์กระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาสาระสำคัญ (Risk Management Process) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยในการนำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน โดยสรุปได้ดังนี้

2.5.1 นักวิชาการในประเทศ ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554, น.52-55) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร มี 7 ขั้นตอน รายละเอียดดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การศึกษาถึงผลกระทบ 5) การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง 6) การรายงานและติดตามผล 7) การปรับแผนการบริหารความเสี่ยง

ธำรงค์ศักดิ์ คงสวัสดิ์ (2551, น.38-39) ได้สรุปขั้นตอนและวิธีการจัดการกับความเสี่ยงไว้ 1) ผู้บริหารกำหนดนโยบายในเรื่องความเสี่ยง 2) ค้นหาความเสี่ยง 3) วิเคราะห์ความเสี่ยง 4) ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง 5) บริหารและจัดการความเสี่ยง 6) ตรวจสอบและควบคุมความเสี่ยง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2556, น.6) ได้สรุปวิธีบริหารความเสี่ยงความเสี่ยง 1) การประเมินความเสี่ยง (Assessment) 2) การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) 3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) 4) การจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment) 5) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)

เจริญ เจษฎาวัลย์ (2550, น.177) กล่าวถึงต้นแบบวงจรความเสี่ยง 1) ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์หลักองค์กร 2) การสำรวจความเสี่ยง 3) การค้นหาและจัดซื้อความเสี่ยง 4) การวิเคราะห์ความเสี่ยง 5) การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง 6) การบริหารความเสี่ยง 7) การตรวจสอบและทบทวนความเสี่ยง

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550, น.41-47) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง 6 ขั้นตอน 1) การวางแผน 2) การระบุถึงความเสี่ยง 3) การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพ 4) การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงปริมาณ 5) แผนการรับมือความเสี่ยง 6) การตรวจสอบและควบคุมความเสี่ยง

ธนรัตน์ แต้วัฒนา (2550, น.28-30) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง 1) การสร้างการมีส่วนร่วมทั้งองค์กร 2) การค้นหาความเสี่ยงและระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) เลือกรูปแบบการจัดการความเสี่ยง 5) การประเมินผลและการกำกับดูแล

2.5.2 องค์การของรัฐและสถาบันการศึกษาได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (2550, น.10) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยง 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) ระบุปัจจัยเสี่ยงที่เหลื่อมอยู่ 3) ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง 4) กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง 5) การติดตามผลและการสอบทาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552, น.54) ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง 1) ระบุและจำแนกความเสี่ยง 2) การประเมินความเสี่ยง 3) การจัดการกับความเสี่ยง 4) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง 5) การรายงานและทบทวนการบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (2553, น.6) กระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การประเมินมาตรการควบคุม 5) การบริหารจัดการความเสี่ยง 6) การรายงานผล 7) การติดตามผลและทบทวนผล

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (2555, น.6-15) ได้เสนอขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ แบบ SMART 3) การระบุความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification) 4) ประเมินวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง 5) การตอบสนองความเสี่ยง/ประเมินมาตรการควบคุม 6) บริหารจัดการความเสี่ยง (Risk management) 7) การสื่อสารและระบบสารสนเทศ (Communication and Information)

2.5.3 นักวิชาการและองค์การภาครัฐในต่างประเทศได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

Gray & Larson (2008, pp.7-8) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงไว้ 4 ขั้นตอน คือ 1) การประเมินความเสี่ยง (Assessment) 2) การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) 3) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) 4) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

มาตรฐานจากออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ (Australia/New Zealand Standard 4360, 2004, pp.13-21) การบริหารความเสี่ยงจะประกอบด้วย 6 ขั้นตอน 1) การกำหนดบริบทขององค์กร และวัตถุประสงค์ 2) ระบุความเสี่ยง 3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง 4) การประเมินความเสี่ยง 5) จัดการกับความเสี่ยงนั้น 6) การตรวจสอบทบทวน

The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO) (2004, pp.501-502) ได้กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง ได้กำหนดกรอบกระบวนการบริหารความเสี่ยงไว้ 8 ขั้นตอน คือ 1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) 3) การระบุความเสี่ยง หรือการบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) 4) การประเมินความเสี่ยง (Assessment) 5) การจัดการความเสี่ยง หรือการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) 6) กิจกรรมควบคุม (Control Activities) 7) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) 8) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

ตารางที่ 2.4 สังกะระห์กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ผู้ศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยง	พ.ศ.	กระบวนการบริหารความเสี่ยง				
		การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)	การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)	การประเมินความเสี่ยง (Assessment)	การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)	การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)
เจริญ เจษฎาวัลย์	2550	✓	✓	✓	✓	✓
ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี	2550		✓	✓	✓	✓
ธนรัตน์ เต้าวัฒนา	2550	✓	✓		✓	✓
สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี	2550	✓	✓	✓	✓	✓
ข้าราชการ กิ่งคาสวัสดิ์	2551	✓	✓	✓	✓	✓
กพร.	2552		✓	✓	✓	✓
ม.ราชภัฏเชียงใหม่	2553	✓	✓	✓	✓	✓
กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ	2554	✓	✓	✓	✓	✓
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าฯ	2555	✓	✓	✓	✓	✓
เอกชัย กี่สุขพันธ์	2556		✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2.4 สังกะระห์กระบวนการบริหารความเสี่ยง (ต่อ)

ผู้ศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยง	พ.ศ.	กระบวนการบริหารความเสี่ยง				
		การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)	การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)	การประเมินความเสี่ยง (Assessment)	การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)	การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)
COSO	2004	✓	✓	✓	✓	✓
Australia/New Zealand Standard 4360	2004	✓	✓	✓	✓	✓
Gray and Larson	2008		✓	✓	✓	✓
สรุปความถี่		9	13	12	13	13

จากตารางสังเคราะห์ที่รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงไว้ข้างต้น แนวคิดของ กิตติพันธ์ คงคาสวัสดิ์เกียรติ ได้สรุปถึงสาระสำคัญไว้ว่า ขั้นตอนในการบริหารจัดการความเสี่ยง ไม่ว่าจะเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงตามหลัก COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread Way Commission) หรือการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางอื่นจะมีวิธีคล้ายๆ กัน แต่ขั้นตอนจะแตกต่างกันไป สามารถสรุปได้ตามตารางสังเคราะห์ โดยผู้วิจัยเลือกทุกระดับความถี่มาใช้ทำการวิจัย สรุปได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)
- 2) การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)
- 3) การประเมินความเสี่ยง (Assessment)
- 4) การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)
- 5) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี และเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีการดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
- 3.3 การสร้างเครื่องมือ
- 3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.8 ขั้นตอนการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 510 คน ครูผู้สอน จำนวน 3,176 คน รวมประชากรในการวิจัยทั้งสิ้น จำนวน 3,686 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ .05 โดยผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple

random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 311 คน และครูผู้สอน จำนวน 346 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 657 คน ปรากฏดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี	จำนวน โรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
เขต 1	103	309	1,951	175	213
เขต 2	67	201	1,225	136	133
รวม	170	510	3,176	311	346

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 (ข้อมูล ณ 10 มีนาคม 2560)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้นภายใต้กรอบแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

3.2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 1 ฉบับ ประกอบด้วย ความคิดเห็นเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี สำหรับ เก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครูผู้สอน โดยมีประเด็นคำถามในเครื่องมือแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และระยะเวลาในการดำรง ตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 สอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 โดยมีค่าตัวเลขที่เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “ สภาพปัจจุบัน ”

ระดับ 5	หมายถึง	มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “ สภาพที่พึงประสงค์ ”

ระดับ 5	หมายถึง	ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติ ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติ ในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติ ในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติ ในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติ ในระดับน้อยที่สุด

3.2.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง โดยพัฒนามาจากการจัดลำดับความสำคัญ (Priority setting) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนาค่า PNI_{Modified} มาจัดทำข้อคำถามเพื่อนำมาใช้ในการสัมภาษณ์

3.3 การสร้างเครื่องมือ

3.3.1 การสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire)

3.3.1.1 กำหนดวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามให้ชัดเจน โดยกำหนดตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.3.1.2 สร้างแบบสอบถามในการวิจัย โดยพัฒนาประเด็นคำถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัยจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างแบบสอบถาม

1) ร่างรายการข้อคำถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัย และตามนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

2) นำร่างรายการข้อคำถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา ความชัดเจนของภาษา ความครอบคลุมตามกรอบแนวคิดในการวิจัย และตามนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

3) ปรับปรุงร่างรายการข้อคำถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

3.3.2 การสร้างแบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งมีโครงสร้าง

3.3.2.1 สร้างแบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยพัฒนามาจากการจัดลำดับ ความสำคัญ (Priority setting) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเรียงค่า PNI_{Modified} จากมากไปหาน้อย และนำมาเป็นประเด็นกำหนดข้อคำถามในการสัมภาษณ์

3.3.2.2 ร่างแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติราชการใน โรงเรียน ประกอบด้วย แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการใน โรงเรียนและวิธีดำเนินการ

3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.4.1 แบบสอบถาม (Questionnaire)

3.4.1.1 การตรวจสอบความตรง (Validity)

1) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อ ตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) และความชัดเจนของ ภาษา เพื่อให้แบบสอบถามครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัย

2) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

3) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาและพิจารณาความเหมาะสมของแบบสอบถาม โดยกำหนดเกณฑ์การ คัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ คือ เป็นผู้มีความรู้ด้านวิชาการ ด้านการบริหารโรงเรียน การวิจัยและวัดผล และ ด้านการบริหารความเสี่ยง ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำแนกผู้ทรงคุณวุฒิตามความเชี่ยวชาญ

ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความเชี่ยวชาญ			
	ด้านวิชาการ	ด้านการบริหาร โรงเรียน	การวิจัย และวัดผล	แนวคิดเรื่อง การบริหารความเสี่ยง
คนที่ 1	✓	✓	✓	✓
คนที่ 2	✓	✓		✓
คนที่ 3	✓	✓	✓	
คนที่ 4	✓			
คนที่ 5	✓	✓		✓
รวม	5	4	2	3

ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

- (1) ผศ. ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาอุดมศึกษา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- (2) อาจารย์ ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์ อาจารย์ประจำสาขาวิจัยและ
ประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- (3) ดร.สุมาลี สุทธิกุล ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี
- (4) อาจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลธัญบุรี
- (5) อาจารย์ ดร. ภารุจีร์ เจริญเผ่า อาจารย์ประจำสาขาการบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลธัญบุรี

4) นำผลการตรวจสอบแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาคำนวณหา
ค่าความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency :
IOC) โดยใช้สูตรของโรวินेलลี (Rovinelli) และ แฮมเบิลตัน (Hamblenton) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552)
ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน คำนีความสอดคล้องที่มีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง +1
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
 N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

5) คัดเลือกข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์การพิจารณา คัดเลือกข้อคำถามที่เหมาะสมและมีความเที่ยงตรงทางเนื้อหาที่ใช้ได้ คือ ค่าดัชนี IOC รายข้อต้องมีค่ามากกว่า 0.50 (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552) ดังนั้น จึงคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC รายข้ออยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 ผลการสอบตรวจคุณภาพเครื่องมือ พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามมีค่าระหว่าง 0.60–1.00 ดังนี้

มีค่า 0.60 จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 7 8 9 14 21

มีค่า 1.00 จำนวน 26 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31

6) ปรับปรุงภาษาของข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบก่อนนำไปทดลองใช้ (Try Out)

3.4.1.2 การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability)

1) สุ่มแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการขอทดลองใช้เครื่องมือจากงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้อำนวยการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 โรงเรียน โดยผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการ โรงเรียน จำนวน 10 คน รองผู้อำนวยการ โรงเรียน จำนวน 10 คน ครูผู้สอน จำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน

2) นำข้อมูลที่ได้อมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยพิจารณาค่าความเที่ยงตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป และดำเนินการแก้ไขเพื่อให้ได้เครื่องมือในการวิจัยที่มีความสมบูรณ์ โดยมีค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถาม ดังนี้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถามทั้งฉบับ เท่ากับ .976 และแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่

(1) ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) มีค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถาม เท่ากับ .910

(2) ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) มีค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถาม เท่ากับ .883

(3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment) มีค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถาม เท่ากับ .876

(4) ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) มีค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถาม เท่ากับ .939

(5) ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) มีค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถาม เท่ากับ .917

3) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบประเมิน โดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4) ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และนำเครื่องมือในการวิจัยที่มีความสมบูรณ์ ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3.4.2 แบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งมีโครงสร้าง

1) นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ความชัดเจนของภาษาเพื่อให้แบบสอบถามครอบคลุมเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัย

2) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3) นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแล้วไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อให้รับรองแนวทางและให้ความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยผู้วิจัยใช้การเลือกแบบเจาะจง กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ คือ เป็นรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จำนวน 1 คน เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จำนวน 3 คน และเป็นรองผู้อำนวยการโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 1 คน ซึ่งทั้ง 5 ท่านเป็นผู้มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีผลงานวิชาการด้านการบริหารสถานศึกษาดีเด่น ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 จำแนกผู้ทรงคุณวุฒิรับรองแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามความเชี่ยวชาญ

ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความเชี่ยวชาญ		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	มีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี	มีผลงานวิชาการด้านการบริหารดีเด่น
คนที่ 1	✓	✓	✓
คนที่ 2	✓	✓	✓
คนที่ 3	✓	✓	✓
คนที่ 4	✓	✓	✓
คนที่ 5	✓	✓	✓
รวม	5	5	5

ผู้ทรงคุณวุฒิรับรองแนวทางการบริหารความเสี่ยงและให้ความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

- 1) นายวินัย ยงเขตรการณ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ กลุ่มนโยบายและแผน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
- 2) นายจตุรงค์ สโรบล ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดลาดสนุ่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
- 3) นายทินกร คุ่มวงษ์ ผู้อำนวยการชำนาญการ โรงเรียนวัดหน้าไม้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- 4) นางสาวนุชรา เพิ่มพูล รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดลาดสนุ่น ฝ่ายบริหารงานบุคคลและฝ่ายบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
- 5) นางพัชรี เหลืองอุดม ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนราษฎร์สงเคราะห์วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

4) ปรับปรุงร่างแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พัฒนาเป็นแนวทางด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน และเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ฉบับสมบูรณ์

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.5.1 ติดต่อประสานงานกับงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.5.2 นำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 657 ฉบับ พร้อมทั้งกำหนดวัน เวลา เพื่อเก็บแบบสอบถามคืน โดยผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2560 – 15 กรกฎาคม 2560 เป็นระยะเวลา 2 เดือน

3.5.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบกลับมาได้ คิดเป็นร้อยละ 100 ทั้งนี้ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยใช้ จำนวน 657 คน ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวนมากทำให้มีการตอบกลับล่าช้า ผู้วิจัยใช้วิธีการติดตามสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งกำหนดวันไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง เพื่อไม่ใช้เกินระยะเวลาที่กำหนด

3.5.4 เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.5.5 เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง จากผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง ใช้ระยะเวลาในการสัมภาษณ์ ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2560 ถึงวันที่ 30 สิงหาคม 2560 เป็นระยะเวลา 1 เดือน

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เพื่อแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยคะแนน 4.50 - 5.00	หมายถึง	มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.50 - 4.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.50 - 3.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.50 - 2.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00 - 1.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อยที่สุด

3.6.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เพื่อหาค่าคะแนน $PNI_{Modified}$ จากแบบสอบถามด้วยการใช้สถิติค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

3.6.2.1 การประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้วยการใช้เทคนิคหรือการคำนวณหาค่าดัชนี Modified Priority Need Index ($PNI_{Modified}$) เพื่อระบุความต้องการจำเป็นจากสูตร $PNI_{Modified}$ (สุวิมล ว่องวานิช, 2550) ดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I-D)/D$$

I = สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน

D = สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน

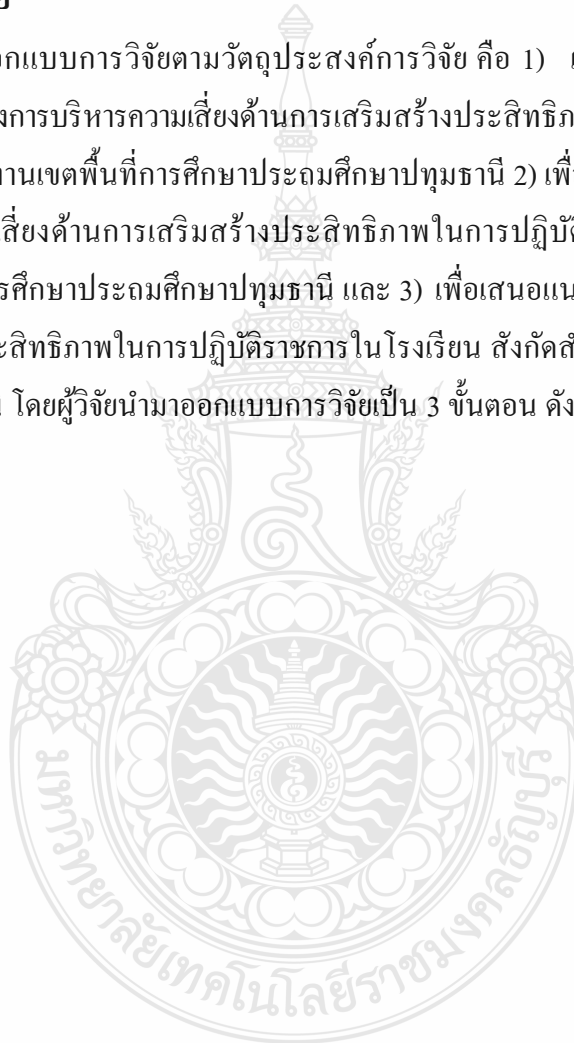
3.6.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาเรียงค่าคะแนน $PNI_{Modified}$ จากมากไปหาน้อย และนำค่าคะแนน $PNI_{Modified}$ ในแต่ละประเด็นมาเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์

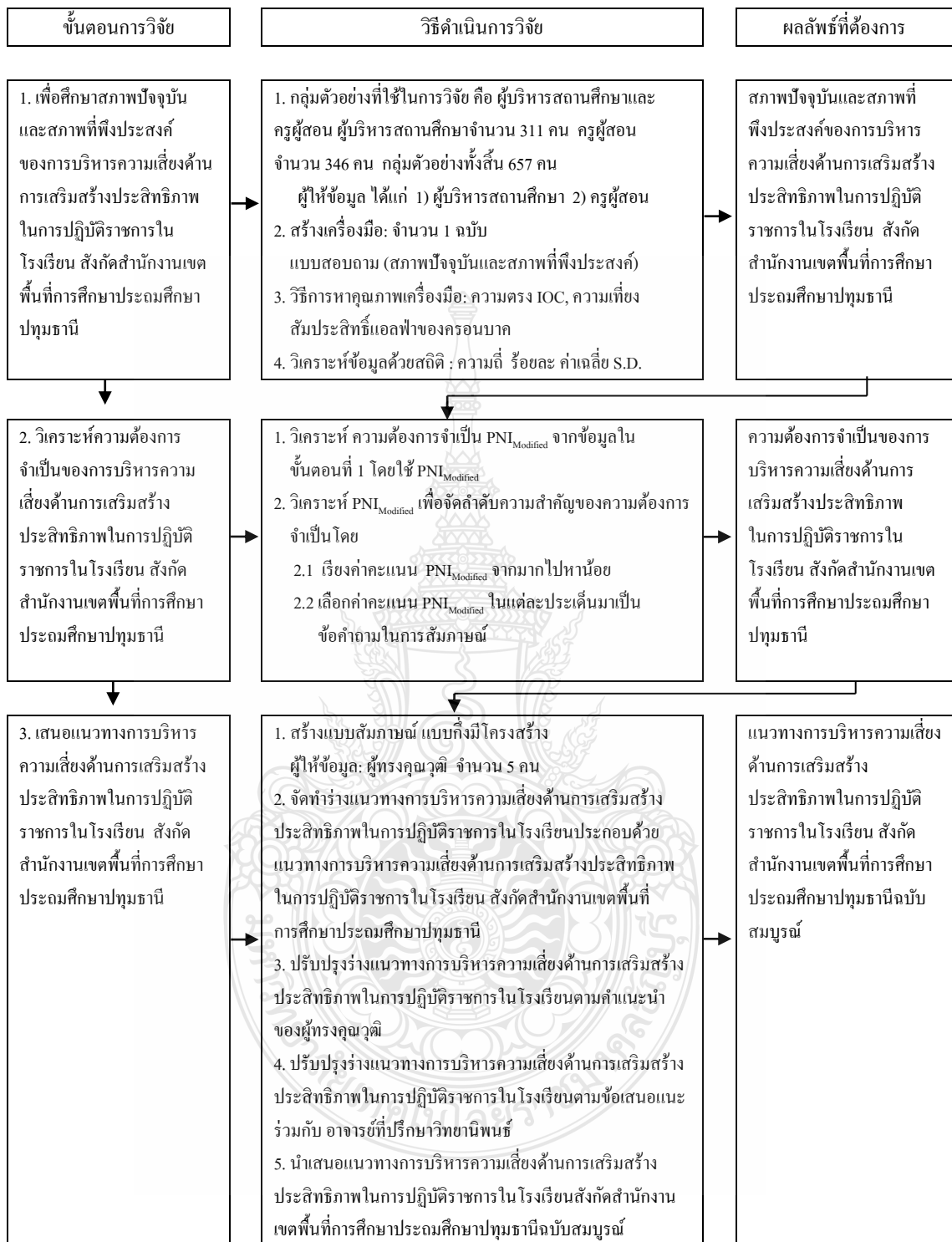
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

3.8 ขั้นตอนการวิจัย

ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 2) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยผู้วิจัยนำมาออกแบบการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังภาพที่ 3.1





ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน และเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ออกแบบการวิจัยโดยใช้ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 510 คน ครูผู้สอนจำนวน 3,176 คน รวมประชากรในการวิจัยทั้งสิ้น 3,686 คน ออกแบบเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ออกแบบการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยการใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์และจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยใช้สูตร Modified Priority Need Index ($PNI_{Modified}$) ซึ่งเป็นดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ใช้หลักการประเมินความแตกต่างเป็นสูตรที่ ศาสตราจารย์ กิตติคุณ ดร.นงลักษณ์ วิรัชชัย และ ศาสตราจารย์ ดร. สุวิมล ว่องวานิช (2548) ได้ปรับปรุงสูตรการคำนวณมาจากค่าดัชนี PNI โดยการหารค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (I) กับ

ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) เป็นการถ่วงน้ำหนักค่าคะแนนก่อนนำมาจัดเรียงลำดับ โดยจะกำหนดความต้องการจำเป็นจากค่าระดับของสภาพปัจจุบันแล้วนำมาจัดลำดับความต้องการจำเป็นตามค่า $PNI_{Modified}$

ผลการวิจัยจากข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีมีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงผู้วิจัยเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสังเคราะห์ข้อมูลจากเชิงปริมาณ รวบรวมเป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยงและนำแนวทางดังกล่าวไปสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนเพื่อตรวจสอบรับรองและเสนอแนะแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

\bar{X}	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน (Standard Deviation)
I	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์
D	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นอยู่จริง
$PNI_{Modified}$	หมายถึง	ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 657 ชุด ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 311 ชุด และครูผู้สอน จำนวน 346 ชุด รวมทั้งสิ้น 657 ชุด ได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมา 657 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100.00 จากนั้นผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งจำแนกตามกลุ่มมาแจกแจงจำนวนและหาค่าร้อยละ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของตัวอย่างแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน (n = 657)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	186	28.30
หญิง	471	71.70
รวม	657	100
อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	96	14.60
25 – 40 ปี	223	33.90
41 – 55 ปี	242	36.80
มากกว่า 55 ปี	96	14.60
รวม	657	100
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	286	43.50
ปริญญาโท	329	50.10
ปริญญาเอก	42	6.40
รวม	657	100
ตำแหน่งการปฏิบัติงาน		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	249	37.90
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	62	9.40
ครูผู้สอน	346	52.70
รวม	657	100
อายุการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	79	12.00
1 – 5 ปี	164	25.00
6 – 10 ปี	130	19.80
11 ขึ้นไป	284	43.20
รวม	657	100

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 471 คน คิดเป็นร้อยละ 71.70 อายุ 41-55 ปี จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 36.80 มีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 329 คน คิดเป็นร้อยละ 50.10 ตำแหน่งเป็นครูผู้สอน จำนวน 346 คน คิดเป็นร้อยละ 52.70 อายุในการปฏิบัติงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 43.20 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

การวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จำแนกเป็นด้านๆ และภาพรวมทั้ง 5 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D. เสนอผลการวิเคราะห์ปรากฏรายละเอียด ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในภาพรวมรายด้าน 5 ด้าน

การบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน	สภาพการดำเนินงานปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)	3.66	0.97	มาก	4.63	0.54	มากที่สุด
2. ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)	3.50	0.88	มาก	4.59	0.55	มากที่สุด
3. ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment)	3.50	0.88	มาก	4.57	0.62	มากที่สุด
4. ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)	3.54	0.77	มาก	4.62	0.52	มากที่สุด

ตารางที่ 4.2 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในภาพรวมรายด้าน 5 ด้าน (ต่อ)

การบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในโรงเรียน	สภาพการดำเนินงาน ปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5. การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)	3.51	0.92	มาก	4.62	0.60	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.54	0.78	มาก	4.61	0.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพการดำเนินงานปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.54, S.D.=0.78) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.66, S.D.=0.97) สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.61, S.D.=0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.63, S.D.=0.54) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าสภาพการดำเนินงานปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ทุกด้าน ควรได้รับการบริหารความเสี่ยงตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)

ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)		
			ระดับ			ระดับ
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
1. โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนแรกในการบริหารความเสี่ยง	3.61	1.03	มาก	4.64	0.57	มากที่สุด
2. นโยบายและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	3.80	1.03	มาก	4.65	0.66	มากที่สุด
3. นโยบายและวัตถุประสงค์ตอบสนองกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	3.75	1.12	มาก	4.54	0.60	มากที่สุด
4. รูปแบบของการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์มีลักษณะเฉพาะสื่อถึงเอกลักษณ์ของโรงเรียน	3.65	1.05	มาก	4.67	0.64	มากที่สุด
5. นโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนนั้นสามารถปฏิบัติได้จริง	3.57	1.03	มาก	4.60	0.62	มากที่สุด
6. วัดผลลัพธ์ของนโยบายและวัตถุประสงค์สามารถวัดผลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้	3.56	1.07	มาก	4.59	0.66	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	3.66	0.97	มาก	4.63	0.54	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพการดำเนินงานปัจจุบันด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.66$, S.D.=0.79) แต่สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.54) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สภาพการดำเนินงานปัจจุบันนโยบายและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน

มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D.=1.03) นโยบายและวัตถุประสงค์ตอบสนองกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=3.75$, S.D.=1.12) รูปแบบของการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์มีลักษณะเฉพาะสื่อถึงเอกลักษณ์ของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.65$, S.D.=1.05) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์รูปแบบของการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์มีลักษณะเฉพาะสื่อถึงเอกลักษณ์ของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.67$, S.D.=0.64) นโยบายและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.66) และโรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนแรกในการบริหารความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.57) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)

ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)	สภาพปัจจุบัน (D)		ระดับ	สภาพที่พึงประสงค์ (I)		ระดับ
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
	1. โรงเรียนกำหนดกระบวนการ/วิธีการในการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนที่ชัดเจน	3.37		0.98	ปานกลาง	
2. มีการระบุปัจจัยเสี่ยงโดยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน	3.55	0.99	มาก	4.59	0.62	มากที่สุด
3. โรงเรียนกำหนดให้มีการระบุปัจจัยเสี่ยงไว้ในโครงการและกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน	3.42	1.02	ปานกลาง	4.55	0.73	มากที่สุด
4. ท่านทราบถึงความเสี่ยงที่กระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	3.62	0.92	มาก	4.62	0.65	มากที่สุด

ตารางที่ 4.4 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) (ต่อ)

ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)	สภาพปัจจุบัน		ระดับ	สภาพที่พึงประสงค์ (I)		ระดับ
	(D)					
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
5. โรงเรียนมีการนำผลของการระบุปัจจัยเสี่ยงมาใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องและครอบคลุม	3.53	0.95	มาก	4.63	0.64	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	3.50	0.88	มาก	4.59	0.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพการดำเนินงานปัจจุบันด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.50$, S.D.=0.88) แต่สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.55) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สภาพการดำเนินงานปัจจุบันท่านทราบถึงความเสี่ยงที่กระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.62$, S.D.=0.92) มีการระบุปัจจัยเสี่ยงโดยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.55$, S.D.=0.99) โรงเรียนมีการนำผลของการระบุปัจจัยเสี่ยงมาใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องและครอบคลุม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.53$, S.D.=0.95) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์โรงเรียนมีการนำผลของการระบุปัจจัยเสี่ยงมาใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องและครอบคลุมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.64) ท่านทราบถึงความเสี่ยงที่กระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.62$, S.D.=0.65) และมีการระบุปัจจัยเสี่ยงโดยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.62) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment)

ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment)	สภาพ ปัจจุบัน (D)		ระดับ	สภาพที่พึง ประสงค์ (I)		ระดับ
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
	1. โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน	3.49	0.96	ปานกลาง	4.52	0.77
2. ท่านมีโอกาสได้รับรู้ถึงความเสี่ยงสูงสุดด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของท่านทุกครั้ง	3.56	0.91	มาก	4.58	0.63	มากที่สุด
3. โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงโดยคำนึงถึงความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง	3.48	0.99	ปานกลาง	4.61	0.63	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	3.50	0.88	มาก	4.57	0.62	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพการดำเนินงานปัจจุบันด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.50$, S.D.=0.88) แต่สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.62) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สภาพการดำเนินงานปัจจุบันท่านมีโอกาสได้รับรู้ถึงความเสี่ยงสูงสุดด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของท่านทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.56$, S.D.=0.91) โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการใน โรงเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.49$, S.D.=0.96) โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงโดยคำนึงถึงความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.48$, S.D.=0.99) ตามลำดับและสภาพที่พึงประสงค์โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยง โดยคำนึงถึงความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.63) ท่านมีโอกาสได้รับรู้ถึงความเสี่ยงสูงสุดด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นใน

โรงเรียนของท่านทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.58$, S.D.=0.63) โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.52$, S.D.=0.77) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)

ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)	สภาพปัจจุบัน (D)		ระดับ	สภาพที่พึงประสงค์ (I)		ระดับ
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
1. โรงเรียนได้เลือกใช้วิธีการยอมรับความเสี่ยงเมื่อการป้องกันความเสี่ยงไม่คุ้มค่ากับการลงทุน	3.55	0.93	มาก	4.54	0.72	มากที่สุด
2. โรงเรียนมีการจัดการความเสี่ยงโดยวิธีการหลีกเลี่ยง	3.41	0.92	ปานกลาง	4.54	0.69	มากที่สุด
3. โรงเรียนมีการเลือกใช้วิธีป้องกันความเสี่ยงเมื่อเห็นว่ามีความเสี่ยงเกิดขึ้น	3.67	0.93	มาก	4.65	0.58	มากที่สุด
4. เมื่อมีความเสี่ยงสูง โรงเรียนใช้วิธีการถ่ายโอนความรับผิดชอบไปให้หน่วยงานอื่นหรือบุคคลภายนอก	3.42	1.07	ปานกลาง	4.55	0.76	มากที่สุด
5. โรงเรียนของท่านเลือกใช้วิธีการอย่างหลากหลายวิธีในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น	3.64	0.93	มาก	4.67	0.59	มากที่สุด
6. โรงเรียนของท่านสามารถเลือกใช้วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม	3.49	1.00	ปานกลาง	4.70	0.56	มากที่สุด

ตารางที่ 4.6 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) (ต่อ)

ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)	สภาพปัจจุบัน (D)		ระดับ	สภาพที่พึงประสงค์ (I)		ระดับ
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
	7. โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการกับความเสี่ยง	3.51	1.07	มาก	4.70	0.56
8. โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสื่อสารข้อมูลระหว่างบุคลากรในโรงเรียน	3.67	0.98	มาก	4.69	0.59	มากที่สุด
9. โรงเรียนจะใช้ระบบสารสนเทศในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานภายนอกให้กับบุคลากรในโรงเรียนอยู่เป็นประจำ	3.52	0.98	มาก	4.60	0.68	มากที่สุด
10. โรงเรียนมีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน	3.61	0.94	มาก	4.68	0.63	มากที่สุด
11. โรงเรียนมีการนำข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนมาใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	3.48	1.02	ปานกลาง	4.57	0.72	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	3.54	0.77	มาก	4.62	0.52	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพการดำเนินงานปัจจุบันด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54$, S.D.=0.77) แต่สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.62$, S.D.=0.52) เมื่อพิจารณา รายข้อพบว่า สภาพการดำเนินงานปัจจุบัน โรงเรียนมีการเลือกใช้วิธีป้องกันความเสี่ยงเมื่อเห็นว่าจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น และโรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสื่อสารข้อมูลระหว่างบุคลากรในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.67$, S.D.=0.93), ($\bar{X}=3.67$, S.D.=0.98) โรงเรียนของท่านเลือกใช้วิธีการอย่างหลากหลายวิธีในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.64$, S.D.=0.93) โรงเรียนมีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.61$, S.D.=0.94) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์โรงเรียนของท่านสามารถเลือกใช้วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม และโรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการกับความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.56) โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสื่อสารข้อมูลระหว่างบุคลากรในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.69$, S.D.=0.59) โรงเรียนมีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.68$, S.D.=0.63) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)

ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)	สภาพ ปัจจุบัน (D)		ระดับ	สภาพที่พึง ประสงค์ (I)		ระดับ
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
	1. โรงเรียนมีการควบคุมการบริหาร ความเสี่ยงอย่างเหมาะสม	3.53	1.01	มาก	4.58	0.67
2. โรงเรียนมีการประเมินและวิเคราะห์ ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ	3.47	0.98	ปานกลาง	4.64	0.65	มากที่สุด
3. โรงเรียนมีการกำกับและติดตาม การบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอน ในการดำเนินงาน	3.53	0.41	มาก	4.65	0.67	มากที่สุด

ตารางที่ 4.7 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) (ต่อ)

ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)	สภาพ		ระดับ	สภาพที่พึงประสงค์		ระดับ
	ปัจจุบัน (D)			ประสงค์ (I)		
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
4. โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาในการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน	3.52	0.95	มาก	4.60	0.71	มากที่สุด
5. โรงเรียนมีการจัดทำรายงานเพื่อบอกถึงความก้าวหน้าและปัญหาต่างๆ ในการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ	3.49	1.01	ปานกลาง	4.62	0.65	มากที่สุด
6. ข้อมูลจากรายงานนั้น โรงเรียนนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงได้รวดเร็วและทันเวลา	3.50	1.07	มาก	4.66	0.65	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	3.51	0.92	มาก	4.62	0.60	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพการดำเนินงานปัจจุบันด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.51$, S.D.=0.92) แต่สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.62$, S.D.=0.60) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สภาพการดำเนินงานปัจจุบัน โรงเรียนมีการควบคุมการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและโรงเรียนมีการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอนในการดำเนินงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.53$, S.D.=1.01), ($\bar{X}=3.53$, S.D.=0.41) โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาในการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.52$, S.D.=0.95) ข้อมูลจากรายงานนั้น โรงเรียนนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงได้รวดเร็วและทันเวลา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.50$, S.D.=1.07) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ข้อมูลจากรายงานนั้น โรงเรียนนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงได้รวดเร็วและทันเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.66$, S.D.=0.65) โรงเรียน

มีการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงทุกชั้นตอนในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.65, S.D.=0.67) โรงเรียนมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.64, S.D.=0.65) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์และจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ผู้วิจัยแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลและจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนออกเป็นดังนี้ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน และค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (I) กับค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (D) และค่าดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$ ดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I-D) / D$$

เมื่อ $PNI_{Modified}$ หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญต้องการจำเป็น
I หมายถึง ระดับสภาพที่พึงประสงค์
D หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบัน

ตารางที่ 4.8 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในรายด้าน
 การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)

ด้านการกำหนดนโยบายและ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)	ระดับ สภาพปัจจุบัน (D)		ระดับสภาพที่ พึงประสงค์ (I)		PNI _{Modified}
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	1. โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและตั้ง วัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนแรกในการบริหาร ความเสี่ยง	3.61	1.03	4.64	
2. นโยบายและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับ เป้าหมายของโรงเรียน	3.80	1.03	4.65	0.66	0.224
3. นโยบายและวัตถุประสงค์ตอบสนองกับ วิสัยทัศน์ของโรงเรียน	3.75	1.12	4.54	0.60	0.211
4. รูปแบบของการกำหนดนโยบายและตั้ง วัตถุประสงค์มีลักษณะเฉพาะสื่อถึงเอกลักษณ์ ของโรงเรียน	3.65	1.05	4.67	0.64	0.279*
5. นโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหาร ความเสี่ยงของโรงเรียนนั้นสามารถปฏิบัติได้จริง	3.57	1.03	4.60	0.62	0.289*
6. การวัดผลลัพธ์ของนโยบายและวัตถุประสงค์ สามารถวัดผลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้	3.56	1.07	4.59	0.66	0.289*
เฉลี่ยรวม	3.66	0.97	4.63	0.54	0.265

* PNI_{Modified} สูงกว่าค่า PNI_{Modified} เฉลี่ย

จากตารางที่ 4.8 การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในภาพรวม พบว่า การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้าง

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.66$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.63$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

นโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนนั้นสามารถปฏิบัติได้จริง มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.57$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.60$)

การวัดผลลัพธ์ของนโยบายและวัตถุประสงค์ สามารถวัดผลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.56$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.59$)

โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนแรกในการบริหารความเสี่ยง มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.61$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.64$)

รูปแบบของการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์มีลักษณะเฉพาะสื่อถึงเอกลักษณ์ของโรงเรียน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.65$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.67$)

นโยบายและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.65$)

นโยบายและวัตถุประสงค์ตอบสนองกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.75$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.54$)

ความต้องการจำเป็นในการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) พิจารณาจากข้อที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ นโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนนั้นสามารถปฏิบัติได้จริง ($PNI_{Modified}=0.289$) การวัดผลลัพธ์ของนโยบายและวัตถุประสงค์สามารถวัดผลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ ($PNI_{Modified}=0.289$) โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนแรกในการบริหารความเสี่ยง ($PNI_{Modified}=0.285$) รูปแบบของการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์มีลักษณะเฉพาะสื่อถึงเอกลักษณ์ของโรงเรียน ($PNI_{Modified}=0.279$)

ตารางที่ 4.9 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในรายด้าน
 การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)

ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)	ระดับ สภาพปัจจุบัน		ระดับสภาพที่ พึงประสงค์		PNI _{Modified}
	(D)		(I)		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. โรงเรียนกำหนดกระบวนการ/วิธีการในการ ค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนที่ชัดเจน	3.37	0.98	4.58	0.63	0.359*
2. มีการระบุปัจจัยเสี่ยงโดยความร่วมมือระหว่าง ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน	3.55	0.99	4.59	0.62	0.293
3. โรงเรียนกำหนดให้มีการระบุปัจจัยเสี่ยงไว้ ในโครงการและกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคล อย่างชัดเจน	3.42	1.02	4.55	0.73	0.330*
4. ท่านทราบถึงความเสี่ยงที่กระทบต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ของโรงเรียน	3.62	0.92	4.62	0.65	0.276
5. โรงเรียนมีการนำผลของการระบุปัจจัยเสี่ยง มาใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบ ที่เกิดจากความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องและ ครอบคลุม	3.53	0.95	4.63	0.64	0.312
เฉลี่ยรวม	3.50	0.88	4.59	0.55	0.314

* PNI_{Modified} สูงกว่าค่า PNI_{Modified} เฉลี่ย

จากตารางที่ 4.9 การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) ของ
 การบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในภาพรวมพบว่า การค้นหาและการวิเคราะห์
 ความเสี่ยง (Identification and analysis) ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพใน

การปฏิบัติราชการในโรงเรียน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.50$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.59$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

โรงเรียนกำหนดกระบวนการ/วิธีการในการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนที่ชัดเจน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.37$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.58$)

โรงเรียนกำหนดให้มีการระบุปัจจัยเสี่ยงไว้ในโครงการและกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคล อย่างชัดเจน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.42$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.55$)

โรงเรียนมีการนำผลของการระบุปัจจัยเสี่ยงมาใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง ได้อย่างถูกต้องและครอบคลุม มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.53$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.63$)

มีการระบุปัจจัยเสี่ยงโดยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน มีการระบุปัจจัยเสี่ยงโดยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.55$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.59$)

ท่านทราบถึงความเสี่ยงที่กระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.62$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.62$)

ความต้องการจำเป็นในการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) พิจารณาจากข้อที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ โรงเรียนกำหนดกระบวนการ/วิธีการในการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนที่ชัดเจน ($PNI_{Modified}=0.359$) และโรงเรียนกำหนดให้มีการระบุปัจจัยเสี่ยงไว้ในโครงการและกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน ($PNI_{Modified}=0.330$)

ตารางที่ 4.10 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในรายด้าน
 การประเมินความเสี่ยง (Assessment)

ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment)	ระดับ สภาพปัจจุบัน		ระดับสภาพที่ พึงประสงค์		PNI _{Modified}
	(D)		(I)		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงด้านการ เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในโรงเรียน	3.49	0.96	4.52	0.77	0.295
2. ท่านมีโอกาสได้รับรู้ถึงความเสี่ยงสูงสุด ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ราชการที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของท่านทุกครั้ง	3.56	0.91	4.58	0.63	0.287
3. โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงโดยคำนึง ถึงความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้ อย่างชัดเจนและถูกต้อง	3.48	0.99	4.61	0.63	0.325*
เฉลี่ยรวม	3.50	0.88	4.57	0.62	0.302

* PNI_{Modified} สูงกว่าค่า PNI_{Modified} เฉลี่ย

จากตารางที่ 4.10 การประเมินความเสี่ยง (Assessment) ของการบริหารความเสี่ยงด้านการ
 เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาปทุมธานี ในภาพรวม พบว่า การประเมินความเสี่ยง (Assessment) ของการบริหารความ
 เสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติ
 จริงอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.50) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.57) เมื่อ
 พิจารณารายข้อพบว่า

โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงโดยคำนึงถึงความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้
 อย่างชัดเจนและถูกต้อง มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} =3.48) แต่มีระดับ
 สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.61)

โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.49$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.52$)

ท่านมีโอกาสได้รับรู้ถึงความเสี่ยงสูงสุดด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของท่านทุกครั้ง มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.56$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.58$)

ความต้องการจำเป็นในการประเมินความเสี่ยง (Assessment) พิจารณาจากข้อที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงโดยคำนึงถึงความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง ($PNI_{Modified}=0.325$)

ตารางที่ 4.11 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในรายด้าน
การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)

ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)	ระดับ สภาพปัจจุบัน (D)		ระดับสภาพที่ พึงประสงค์ (I)		$PNI_{Modified}$
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
	1. โรงเรียนได้เลือกใช้วิธีการยอมรับความเสี่ยง เมื่อการป้องกันความเสี่ยงไม่คุ้มค่ากับการลงทุน	3.55	0.93	4.54	
2. โรงเรียนมีการจัดการความเสี่ยงโดยวิธีการ หลีกเลี่ยง	3.41	0.92	4.54	0.69	0.331*
3. โรงเรียนมีการเลือกใช้วิธีป้องกันความเสี่ยง เมื่อเห็นว่าอาจจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น	3.67	0.93	4.65	0.58	0.267
4. เมื่อมีความเสี่ยงสูงโรงเรียนใช้วิธีการถ่ายโอน ความรับผิดชอบไปให้หน่วยงานอื่นหรือ บุคคลภายนอก	3.42	1.07	4.55	0.76	0.330*
5. โรงเรียนของท่านเลือกใช้วิธีการอย่าง หลากหลายวิธีในการจัดการกับความเสี่ยง ที่เกิดขึ้น	3.64	0.93	4.67	0.59	0.283

ตารางที่ 4.11 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในรายด้าน
 การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)
 (ต่อ)

ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)	ระดับ สภาพปัจจุบัน		ระดับสภาพที่ พึงประสงค์		PNI _{Modified}
	(D)		(I)		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
6. โรงเรียนของท่านสามารถเลือกใช้วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม	3.49	1.00	4.70	0.56	0.347*
7. โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการกับความเสี่ยง	3.51	1.07	4.70	0.56	0.339*
8. โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสื่อสารข้อมูลระหว่างบุคลากรในโรงเรียน	3.67	0.98	4.69	0.59	0.278
9. โรงเรียนจะใช้ระบบสารสนเทศในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานภายนอกให้กับบุคลากรในโรงเรียนอยู่เป็นประจำ	3.52	0.98	4.60	0.68	0.307*
10. โรงเรียนมีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน	3.61	0.94	4.68	0.63	0.296
11. โรงเรียนมีการนำข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนมาใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	3.48	1.02	4.57	0.72	0.313*
เฉลี่ยรวม	3.54	0.77	4.62	0.52	0.306

* PNI_{Modified} สูงกว่าค่า PNI_{Modified} เฉลี่ย

จากตารางที่ 4.11 การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในภาพรวมพบว่า การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) ของการบริหารความเสี่ยงด้าน

การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.62$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

โรงเรียนของท่านสามารถเลือกใช้วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.49$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.70$)

โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการกับความเสี่ยงโรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการกับความเสี่ยงมีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.51$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.70$)

โรงเรียนมีการจัดการความเสี่ยงโดยวิธีการหลีกเลี่ยง มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.41$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.54$)

เมื่อมีความเสี่ยงสูง โรงเรียนใช้วิธีการถ่ายโอนความรับผิดชอบไปให้หน่วยงานอื่นหรือบุคคลภายนอก มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.42$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.55$)

โรงเรียนมีการนำข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนมาใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.48$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.57$)

โรงเรียนจะใช้ระบบสารสนเทศในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานภายนอกให้กับบุคลากรในโรงเรียนอยู่เป็นประจำ มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.52$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.60$)

โรงเรียนมีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.61$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.68$)

โรงเรียนของท่านเลือกใช้วิธีการอย่างหลากหลายวิธีในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โรงเรียนของท่านเลือกใช้วิธีการอย่างหลากหลายวิธีในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.64$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.67$)

โรงเรียนได้เลือกใช้วิธีการยอมรับความเสี่ยงเมื่อการป้องกันความเสี่ยงไม่คุ้มค่ากับการลงทุน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.55) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.54)

โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสื่อสารข้อมูลระหว่างบุคลากรในโรงเรียน โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสื่อสารข้อมูลระหว่างบุคลากรในโรงเรียน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.67) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.69)

โรงเรียนมีการเลือกใช้วิธีป้องกันความเสี่ยงเมื่อเห็นว่าอาจจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.67) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.65)

ความต้องการจำเป็นในการประเมินความเสี่ยง (Assessment) พิจารณาจากข้อที่มีค่า PNI Modified สูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ โรงเรียนของท่านสามารถเลือกใช้วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม (PNI Modified =0.347) โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการกับความเสี่ยง โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการกับความเสี่ยง (PNI Modified =0.339) โรงเรียนมีการจัดการความเสี่ยงโดยวิธีการหลีกเลี่ยง โรงเรียนมีการจัดการความเสี่ยงโดยวิธีการหลีกเลี่ยง (PNI Modified =0.331) เมื่อมีความเสี่ยงสูงโรงเรียนใช้วิธีการถ่ายโอนความรับผิดชอบไปให้หน่วยงานอื่นหรือบุคคลภายนอก (PNI Modified =0.330) โรงเรียนมีการนำข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนมาใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (PNI Modified =0.313) โรงเรียนจะใช้ระบบสารสนเทศในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานภายนอกให้กับบุคลากรในโรงเรียนอยู่เป็นประจำ (PNI Modified =0.307)

ตารางที่ 4.12 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในรายด้านการ
 กำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)

ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)	ระดับ สภาพปัจจุบัน		ระดับสภาพที่ พึงประสงค์		PNI _{Modified}
	(D)		(I)		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. โรงเรียนมีการควบคุมการบริหารความเสี่ยง อย่างเหมาะสม	3.53	1.01	4.58	0.67	0.297
2. โรงเรียนมีการประเมินและวิเคราะห์ ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ	3.47	0.98	4.64	0.65	0.337*
3. โรงเรียนมีการกำกับและติดตามการบริหาร ความเสี่ยงทุกขั้นตอนในการดำเนินงาน	3.53	0.41	4.65	0.67	0.317
4. โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาในการกำกับ และติดตามการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน	3.52	0.95	4.60	0.71	0.307
5. โรงเรียนมีการจัดทำรายงานเพื่อบอกถึง ความก้าวหน้าและปัญหาต่างๆ ในการบริหาร ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ	3.49	1.01	4.62	0.65	0.324*
6. ข้อมูลจากรายงานนั้น โรงเรียนนำมาใช้ ในการบริหารความเสี่ยงได้รวดเร็วและทันเวลา	3.50	1.07	4.66	0.65	0.331*
เฉลี่ยรวม	3.51	0.92	4.62	0.60	0.319

* PNI_{Modified} สูงกว่าค่า PNI_{Modified} เฉลี่ย

จากตารางที่ 4.12 การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) ของการบริหาร
 ความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ในภาพรวม พบว่า การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and
 control) ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน
 มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.51) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ใน
 ระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.62) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

โรงเรียนมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอมีระดับสภาพปัจจุบัน ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.47$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.64$)

ข้อมูลจากรายงานนั้น โรงเรียนนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงได้รวดเร็วและทันเวลา มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.50$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.66$)

โรงเรียนมีการจัดทำรายงานเพื่อบอกถึงความก้าวหน้าและปัญหาต่างๆ ในการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.49$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.62$)

โรงเรียนมีการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอนในการดำเนินงาน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.53$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.65$)

โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาในการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.52$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.60$)

โรงเรียนมีการควบคุมการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.53$) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.58$)

ความต้องการจำเป็นในการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) พิจารณาจาก ข้อที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ โรงเรียนมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ($PNI_{Modified}=0.337$) ข้อมูลจากรายงานนั้น โรงเรียนนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงได้รวดเร็วและทันเวลา ($PNI_{Modified}=0.331$) และ โรงเรียนมีการจัดทำรายงานเพื่อบอกถึงความก้าวหน้าและปัญหาต่างๆ ในการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ($PNI_{Modified}=0.324$)

ตารางที่ 4.13 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยรวม 5 ด้าน

การบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในโรงเรียน	ระดับ สภาพปัจจุบัน		ระดับสภาพที่ พึงประสงค์		PNI ^{Modified}
	(D)		(I)		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนด วัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)	3.66	0.97	4.63	0.54	0.265
2. ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)	3.50	0.88	4.59	0.55	0.311
3. ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment)	3.50	0.88	4.57	0.62	0.306
4. ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)	3.54	0.77	4.62	0.52	0.305
5. การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)	3.51	0.92	4.62	0.60	0.316
เฉลี่ยรวม	3.54	0.78	4.61	0.51	0.300

จากตารางที่ 4.13 พบว่า แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยรวม 5 ด้าน ในภาพรวมมีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.54) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.61) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.51) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.62)

ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.50) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.59)

ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment) มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.50) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.57)

ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.54) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.62)

ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) มีระดับสภาพปัจจุบันที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.66) แต่มีระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.63)

ความต้องการจำเป็นโดยรวม 5 ด้าน พิจารณาจากข้อที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) ($PNI_{Modified}$ =0.316) ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) ($PNI_{Modified}$ =0.311) ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment) ($PNI_{Modified}$ =0.306) ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) ($PNI_{Modified}$ =0.305) ตามลำดับ และด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) มีค่า $PNI_{Modified}$ =0.265

ตารางที่ 4.14 ลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี รายด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)

ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)	ระดับ	ระดับ	$PNI_{Modified}$	ลำดับความสำคัญ
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	\bar{X}		
1. โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนแรกในการบริหารความเสี่ยง	3.61	4.64	0.285	3
2. นโยบายและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	3.80	4.65	0.224	5

ตารางที่ 4.14 ลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี รายด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) (ต่อ)

ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)	ระดับ	ระดับ	PNI _{Modified}	ลำดับความสำคัญ
	ปัจจุบัน	ที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	\bar{X}		
3. นโยบายและวัตถุประสงค์ตอบสนองกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	3.75	4.54	0.211	6
4. รูปแบบของการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์มีลักษณะเฉพาะสื่อถึงเอกลักษณ์ของโรงเรียน	3.65	4.67	0.279	4
5. นโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนนั้นสามารถปฏิบัติได้จริง	3.57	4.60	0.289	1
6. การวัดผลลัพธ์ของนโยบายและวัตถุประสงค์สามารถวัดผลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้	3.56	4.59	0.289	2

จากตารางที่ 4.14 สามารถสรุปลำดับความสำคัญแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) รายข้อได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 นโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนนั้นสามารถปฏิบัติได้จริง (มีค่า PNI_{Modified} =0.289) ลำดับที่ 2 การวัดผลลัพธ์ของนโยบายและวัตถุประสงค์สามารถวัดผลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ (มีค่า PNI_{Modified} =0.289) ลำดับที่ 3 โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนแรกในการบริหารความเสี่ยง (มีค่า PNI_{Modified} =0.285) ลำดับที่ 4 รูปแบบของการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์

มีลักษณะเฉพาะสื่อถึงเอกลักษณ์ของโรงเรียน (มีค่า $PNI_{Modified} = 0.279$) ลำดับที่ 5 นโยบายและ
 วัตถุประสงค์สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน (มีค่า $PNI_{Modified} = 0.224$) และลำดับที่ 6 นโยบาย
 และวัตถุประสงค์ตอบสนองกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (มีค่า $PNI_{Modified} = 0.211$)

ตารางที่ 4.15 ลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการ
 เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี รายด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง
 (Identification and analysis)

ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)	ระดับ	ระดับ	$PNI_{Modified}$	ลำดับ ความสำคัญ
	สภาพ	สภาพ		
	ปัจจุบัน	ที่พึง ประสงค์		
	\bar{X}	\bar{X}		
1. โรงเรียนกำหนดกระบวนการ/วิธีการใน การค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็น ระบบมีขั้นตอนที่ชัดเจน	3.37	4.58	0.359	1
2. มีการระบุปัจจัยเสี่ยงโดยความร่วมมือ ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน	3.55	4.59	0.293	4
3. โรงเรียนกำหนดให้มีการระบุปัจจัยเสี่ยง ไว้ในโครงการและกิจกรรมด้านทรัพยากร บุคคลอย่างชัดเจน	3.42	4.55	0.330	2
4. ท่านทราบถึงความเสี่ยงที่กระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	3.62	4.62	0.276	5
5. โรงเรียนมีการนำผลของการระบุปัจจัย เสี่ยงมาใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและ ผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงได้อย่าง ถูกต้องและครอบคลุม	3.53	4.63	0.312	3

จากตารางที่ 4.15 สามารถสรุปลำดับความสำคัญแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) รายข้อได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 โรงเรียนกำหนดกระบวนการ/วิธีการในการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนที่ชัดเจน (มีค่า $PNI_{Modified}=0.359$) ลำดับที่ 2 โรงเรียนกำหนดให้มีการระบุปัจจัยเสี่ยงไว้ในโครงการและกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน (มีค่า $PNI_{Modified}=0.330$) ลำดับที่ 3 โรงเรียนมีการนำผลของการระบุปัจจัยเสี่ยงมาใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องและครอบคลุม (มีค่า $PNI_{Modified}=0.312$) และลำดับที่ 4 มีการระบุปัจจัยเสี่ยงโดยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน (มีค่า $PNI_{Modified}=0.293$) และลำดับที่ 5 ท่านทราบถึงความเสี่ยงที่กระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน (มีค่า $PNI_{Modified}=0.276$)

ตารางที่ 4.16 ลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี รายด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment)

ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment)	ระดับ	ระดับ	$PNI_{Modified}$	ลำดับ ความสำคัญ
	สภาพ	สภาพ		
	ปัจจุบัน	ที่พึง ประสงค์		
	\bar{X}	\bar{X}		
1. โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน	3.49	4.52	0.295	2
2. ท่านมีโอกาสได้รับรู้ถึงความเสี่ยงสูงสุดด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของท่านทุกครั้ง	3.56	4.58	0.287	3

ตารางที่ 4.16 ลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี รายงานการประเมินความเสี่ยง (Assessment) (ต่อ)

ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment)	ระดับ	ระดับ	PNI _{Modified}	ลำดับ ความสำคัญ
	สภาพ	สภาพ		
	ปัจจุบัน	ที่พึง ประสงค์		
	\bar{X}	\bar{X}		
3. โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยง โดยคำนึงถึงความรุนแรงของผลกระทบ ที่จะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง	3.48	4.61	0.325	1

จากตารางที่ 4.16 สามารถสรุปลำดับความสำคัญแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment) รายข้อได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงโดยคำนึงถึงความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง (มีค่า PNI_{Modified}=0.325) ลำดับที่ 2 โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน (มีค่า PNI_{Modified}=0.295) และลำดับที่ 3 ท่านมีโอกาสได้รับรู้ถึงความเสี่ยงสูงสุดด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของท่านทุกครั้ง (มีค่า PNI_{Modified}=0.287)

ตารางที่ 4.17 ลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ราชอาณาจักรการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)

ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)	ระดับ	ระดับ	PNI _{Modified}	ลำดับความสำคัญ
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	\bar{X}		
1. โรงเรียนได้เลือกใช้วิธีการยอมรับความเสี่ยงเมื่อการป้องกันความเสี่ยงไม่คุ้มค่ากับการลงทุน	3.55	4.54	0.279	9
2. โรงเรียนมีการจัดการความเสี่ยงโดยวิธีการหลีกเลี่ยง	3.41	4.54	0.331	3
3. โรงเรียนมีการเลือกใช้วิธีป้องกันความเสี่ยงเมื่อเห็นว่าอาจจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น	3.67	4.65	0.267	11
4. เมื่อมีความเสี่ยงสูงโรงเรียนใช้วิธีการถ่ายโอนความรับผิดชอบไปให้หน่วยงานอื่นหรือบุคคลภายนอก	3.42	4.55	0.330	4
5. โรงเรียนของท่านเลือกใช้วิธีการอย่างหลากหลายวิธีในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น	3.64	4.67	0.283	8
6. โรงเรียนของท่านสามารถเลือกใช้วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้เหมาะสม	3.49	4.70	0.347	1
7. โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการกับความเสี่ยง	3.51	4.70	0.339	2
8. โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสื่อสารข้อมูลระหว่างบุคลากรในโรงเรียน	3.67	4.69	0.278	10

ตารางที่ 4.17 ลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี รายด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) (ต่อ)

ด้านการจัดการความเสี่ยงและ ระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)	ระดับ	ระดับ	PNI _{Modified}	ลำดับ ความสำคัญ
	สภาพ	สภาพ		
	ปัจจุบัน	ที่พึง ประสงค์		
	\bar{X}	\bar{X}		
9. โรงเรียนจะใช้ระบบสารสนเทศในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานภายนอกให้กับบุคลากรในโรงเรียนอยู่เป็นประจำ	3.52	4.60	0.307	6
10. โรงเรียนมีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน	3.61	4.68	0.296	7
11. โรงเรียนมีการนำข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนมาใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	3.48	4.57	0.313	5

จากตารางที่ 4.17 สามารถสรุปลำดับความสำคัญแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) รายข้อได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 โรงเรียนของท่านสามารถเลือกใช้วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม (มีค่า PNI_{Modified} =0.347) ลำดับที่ 2 โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการกับความเสี่ยง (มีค่า PNI_{Modified} =0.339) ลำดับที่ 3 โรงเรียนมีการจัดการความเสี่ยงโดยวิธีการหลีกเลี่ยง (มีค่า PNI_{Modified} =0.331) ลำดับที่ 4 เมื่อมีความเสี่ยงสูงโรงเรียนใช้วิธีการถ่ายโอนความรับผิดชอบไปให้หน่วยงานอื่นหรือบุคคลภายนอก (มีค่า PNI_{Modified} =0.330) ลำดับที่ 5 โรงเรียนมีการนำข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนมาใช้ในการจัดการกับความ

เสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (มีค่า $PNI_{Modified} = 0.313$) ลำดับที่ 6 โรงเรียนจะใช้ระบบสารสนเทศในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานภายนอกให้กับบุคลากรในโรงเรียนอยู่เป็นประจำ (มีค่า $PNI_{Modified} = 0.307$) ลำดับที่ 7 โรงเรียนมีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน (มีค่า $PNI_{Modified} = 0.296$) ลำดับที่ 8 โรงเรียนของท่านเลือกใช้วิธีการอย่างหลากหลายวิธีในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น (มีค่า $PNI_{Modified} = 0.283$) ลำดับที่ 9 โรงเรียนได้เลือกใช้วิธีการยอมรับความเสี่ยงเมื่อการป้องกันความเสี่ยงไม่คุ้มค่ากับการลงทุน (มีค่า $PNI_{Modified} = 0.279$) ลำดับที่ 10 โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสื่อสารข้อมูลระหว่างบุคลากรในโรงเรียน (มีค่า $PNI_{Modified} = 0.278$) ลำดับที่ 11 โรงเรียนมีการเลือกใช้วิธีป้องกันความเสี่ยงเมื่อเห็นว่าอาจมีความเสี่ยงเกิดขึ้น (มีค่า $PNI_{Modified} = 0.267$)

ตารางที่ 4.18 ลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ราชด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)

ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)	ระดับ	ระดับ	$PNI_{Modified}$	ลำดับ ความสำคัญ
	สภาพ	สภาพ		
	ปัจจุบัน	ที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	\bar{X}		
1. โรงเรียนมีการควบคุมการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม	3.53	4.58	0.297	6
2. โรงเรียนมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ	3.47	4.64	0.337	1
3. โรงเรียนมีการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอนในการดำเนินงาน	3.53	4.65	0.317	4
4. โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาในการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน	3.52	4.60	0.307	5

ตารางที่ 4.18 ลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ราชด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) (ต่อ)

ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)	ระดับ	ระดับ	PNI _{Modified}	ลำดับ ความสำคัญ
	สภาพ	สภาพ		
	ปัจจุบัน	ที่พึง ประสงค์		
	\bar{X}	\bar{X}		
5. โรงเรียนมีการจัดทำรายงานเพื่อบอกถึงความก้าวหน้าและปัญหาต่างๆ ในการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ	3.49	4.62	0.324	3
6. ข้อมูลจากรายงานนั้นโรงเรียนนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงได้รวดเร็วและทันเวลา	3.50	4.66	0.331	2

จากตารางที่ 4.18 สามารถสรุปลำดับความสำคัญแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ราชด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) รายข้อได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 โรงเรียนมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ (มีค่า PNI_{Modified} =0.337) ลำดับที่ 2 ข้อมูลจากรายงานนั้นโรงเรียนนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงได้รวดเร็วและทันเวลา (มีค่า PNI_{Modified} =0.331) ลำดับที่ 3 โรงเรียนมีการจัดทำรายงานเพื่อบอกถึงความก้าวหน้าและปัญหาต่างๆ ในการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ (มีค่า PNI_{Modified} =0.324) ลำดับที่ 4 โรงเรียนมีการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอนในการดำเนินงาน (มีค่า PNI_{Modified} =0.317) ลำดับที่ 5 โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาในการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาในการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน (มีค่า PNI_{Modified} =0.307) และลำดับที่ 6 โรงเรียนมีการควบคุมการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม (มีค่า PNI_{Modified} =0.297)

ตารางที่ 4.19 การจัดลำดับความสำคัญตามค่า PNI_{Modified} รายด้าน

แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน	ค่า PNI _{Modified}	ลำดับ ความสำคัญ
1. ด้านการกำหนดนโยบายและกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)	0.265	5
2. ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)	0.311	2
3. ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment)	0.306	3
4. ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)	0.305	4
5. ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)	0.316	1

จากตารางที่ 4.19 สรุปได้ว่า ลำดับความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สรุปได้ดังนี้ แนวทางที่มีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเป็นอันดับแรก คือ การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) มีค่า PNI_{Modified} = 0.316 รองลงมาคือ การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) มีค่า PNI_{Modified} = 0.311 การประเมินความเสี่ยง (Assessment) มีค่า PNI_{Modified} = 0.306 และการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) มีค่า PNI_{Modified} = 0.305 และแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่โรงเรียนปฏิบัติจริงในระดับสูงและมีค่าพึงประสงค์สูง คือ การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) มีค่า PNI_{Modified} = 0.265

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนได้แนวทางการบริหารความเสี่ยง ดังภาพที่ 4.1

แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน
(Guidelines for Risk Management of enhancing efficiency in school operation
under the Pathum Thani Primary Educational Service Area Office)



ภาพที่ 4.1 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน

วิธีปฏิบัติตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)

1) โรงเรียนมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงว่าโรงเรียนมีความเสี่ยงอะไรที่ต้องจัดการเร่งด่วนอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปี

2) โรงเรียนมีการจัดทำรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเพื่อบอกถึงความก้าวหน้าและปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปี

3) ข้อมูลการบันทึกในรายงานการบริหารความเสี่ยงที่จัดทำขึ้นนั้นหากโรงเรียนต้องการนำข้อมูลมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงโรงเรียนสามารถนำมาใช้ได้ทันทีและทันเวลา

การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)

1) กำหนดกระบวนการ/วิธีการในการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนระบุขั้นตอนการบริหารตามลำดับก่อนหลัง

2) โรงเรียนกำหนดให้มีการระบุปัจจัยเสี่ยงไว้ในโครงการและกิจกรรมที่ได้จัดขึ้นด้านทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจนว่ามีความเสี่ยงโรงเรียนมีความเสี่ยงในด้านใด

การประเมินความเสี่ยง (Assessment)

1) โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงว่าควรบริหารความเสี่ยงใดก่อนหลังโดยคำนึงถึงรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและถูกต้องตามหลักการบริหารความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)

1) เมื่อเกิดเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงไปโรงเรียนของท่านสามารถเลือกใช้วิธีการจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

2) โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการกับความเสี่ยงในด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน

3) โรงเรียนมีการจัดการความเสี่ยงโดยวิธีการหลีกเลี่ยงหากความเสี่ยงนั้นโรงเรียนเห็นว่าเป็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โรงเรียนอาจแก้ปัญหาเบื้องต้นก่อนเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

4) เมื่อมีความเสี่ยงสูงโรงเรียนใช้วิธีการถ่ายโอนความรับผิดชอบไปให้หน่วยงานอื่นหรือบุคคลภายนอกให้เข้ามารับผิดชอบในความเสี่ยงนั้น

5) โรงเรียนมีการนำข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนมาใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

6) โรงเรียนจะใช้ระบบสารสนเทศในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆ จากหน่วยงานภายนอกให้กับบุคลากรในโรงเรียนอยู่เป็นประจำ

การกำหนดนโยบายและกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)

1) นโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนนั้นสามารถนำมาปฏิบัติได้จริง

2) การวัดผลลัพธ์ของนโยบายและวัตถุประสงค์สามารถวัดผลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้

3) โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงเป็นขั้นตอนแรกในการบริหารความเสี่ยง

4) รูปแบบของการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์ด้านการบริหารความเสี่ยงนั้นโรงเรียนนำลักษณะเด่นของโรงเรียนที่สื่อถึงเอกลักษณ์ของโรงเรียนนำมากำหนดเป็นนโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนด้วย

ผู้วิจัยนำแนวทางฉบับร่าง ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงวุฒิเพื่อตรวจสอบรับรองและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่าน สรุปได้ดังนี้



ตารางที่ 4.20 วิเคราะห์ผลการตรวจสอบรับรองจากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการบริหาร
ความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน					
แนวทาง การบริหาร ความเสี่ยง	ผู้ทรงคุณวุฒิ				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
การกำกับและ ควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)	เห็นด้วยกับข้อเสนอ	ควรมีกระบวนการกำกับ ควบคุมจากหน่วยงานต้น สังกัดอย่างจริงจังและ สม่ำเสมอ	เห็นด้วยกับข้อเสนอ	ควรมีการจัดสรร งบประมาณในการ กำกับและควบคุม ความเสี่ยงเพื่อให้ การบริหารความ เสี่ยงเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ	เห็นด้วยกับข้อเสนอ
การค้นหาและการ วิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)	เห็นด้วยกับข้อเสนอ	ควรมีการสร้างความรู้ให้ บุคลากรในโรงเรียน สามารถค้นหาและ วิเคราะห์ความเสี่ยงได้ อย่างถูกต้องอันนำไปสู่ การระบุนความเสี่ยง ร่วมกัน	ควรมีคณะกรรมการที่ รับผิดชอบในการค้นหาและ วิเคราะห์ความเสี่ยงจากทุก ฝ่ายในโรงเรียน	เห็นด้วยกับข้อเสนอ	ควรมีการวิเคราะห์ ปัจจัยเสี่ยงโดยความ ร่วมมือจากบุคลากร ในโรงเรียนและผู้มี ส่วนเกี่ยวข้อง
การประเมินความ เสี่ยง (Assessment)	ควรประเมินความเสี่ยงให้ ครอบคลุมทุกด้าน ไม่เฉพาะ การเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการใน โรงเรียนเพื่อทราบถึงปัจจัย อื่นที่ส่งผลต่อความเสี่ยง	เห็นด้วยกับข้อเสนอ	เห็นด้วยกับข้อเสนอ	การประเมินความ เสี่ยงควรประเมินให้ รอบด้านครบทุกมิติ โดยความร่วมมือ ของผู้บริหาร ครู และนักเรียน	ควรมีการประเมิน ความเสี่ยงในทุก ขั้นตอนทั้งก่อน และ หลังการปฏิบัติ โครงการหรือ กิจกรรมต่างๆ
การจัดการความ เสี่ยงและระบบ สารสนเทศ (Treatment and information technology)	ควรใช้ระบบสารสนเทศใน การจัดการความเสี่ยงเพื่อ ความสะดวกรวดเร็วต้อง จัดระบบสารสนเทศให้มี ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน	เห็นด้วยกับข้อเสนอ	ผู้บริหารควรสร้างทีมงานที่ เข้มแข็งในการจัดการความ เสี่ยง และมีการวางแผนการ จัดการความเสี่ยงจากระบบ สารสนเทศที่ทันสมัยเป็น ปัจจุบัน	เห็นด้วยกับข้อเสนอ	ควรจัดการความเสี่ยง โดยคำนึงถึงบริบท รอบด้านและสร้าง ความตระหนักถึง ประโยชน์ของระบบ สารสนเทศในการ บริหารความเสี่ยงโดย ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำ ในการใช้ข้อมูล สารสนเทศที่เป็นจริง ถูกต้อง และตรงกับ การใช้งานมากที่สุด
การกำหนดนโยบาย และกำหนด วัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)	ผู้บริหารเสี่ยงเห็นถึง ผลกระทบที่เกิดขึ้นและนำ ข้อมูลมากำหนด วัตถุประสงค์และ ดำเนินการให้บรรลุ วัตถุประสงค์ได้มากขึ้น	เห็นด้วยกับข้อเสนอ	เห็นด้วยกับข้อเสนอ	เห็นด้วยกับข้อเสนอ	การกำหนดนโยบาย ควรกำหนดในเชิง ปริมาณสามารถ ปฏิบัติได้จริง

จากตารางที่ 4.20 ผู้วิจัยได้รับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนในแต่ละด้าน ดังนี้

การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) เห็นด้วยกับแนวทางและมีข้อเสนอแนะ คือ

- 1) ควร มีกระบวนการกำกับควบคุมจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ
- 2) ควร มีการจัดสรรงบประมาณในการกำกับและควบคุมความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) เห็นด้วยกับแนวทางและมีข้อเสนอแนะ คือ

- 1) ควร มีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงโดยความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 2) ควร มีการสร้างความรู้ให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องอันนำไปสู่การระบุน้ำความเสี่ยงร่วมกัน
- 3) ควร มีคณะกรรมการที่รับผิดชอบในการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงจากทุกฝ่ายในโรงเรียน

การประเมินความเสี่ยง (Assessment) เห็นด้วยกับแนวทางและมีข้อเสนอแนะ คือ

- 1) ควร ประเมินความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกด้าน ไม่เฉพาะการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนเพื่อทราบถึงปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความเสี่ยง
- 2) การ ประเมินความเสี่ยงควรประเมินให้รอบด้านครบทุกมิติ โดยความร่วมมือของผู้บริหาร ครู และนักเรียน
- 3) ควร มีการประเมินความเสี่ยงในทุกขั้นตอนทั้งก่อน และหลังการปฏิบัติโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ

การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) เห็นด้วยกับแนวทางและมีข้อเสนอแนะ คือ

- 1) ควร ใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการความเสี่ยงเพื่อความสะดวกรวดเร็วต้องจัดระบบสารสนเทศให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน
- 2) ควร จัดการความเสี่ยงโดยคำนึงถึงบริบทรอบด้านและสร้างความตระหนักถึงประโยชน์ของระบบสารสนเทศในการบริหารความเสี่ยง โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นจริง ถูกต้อง และตรงกับการใช้งานมากที่สุด

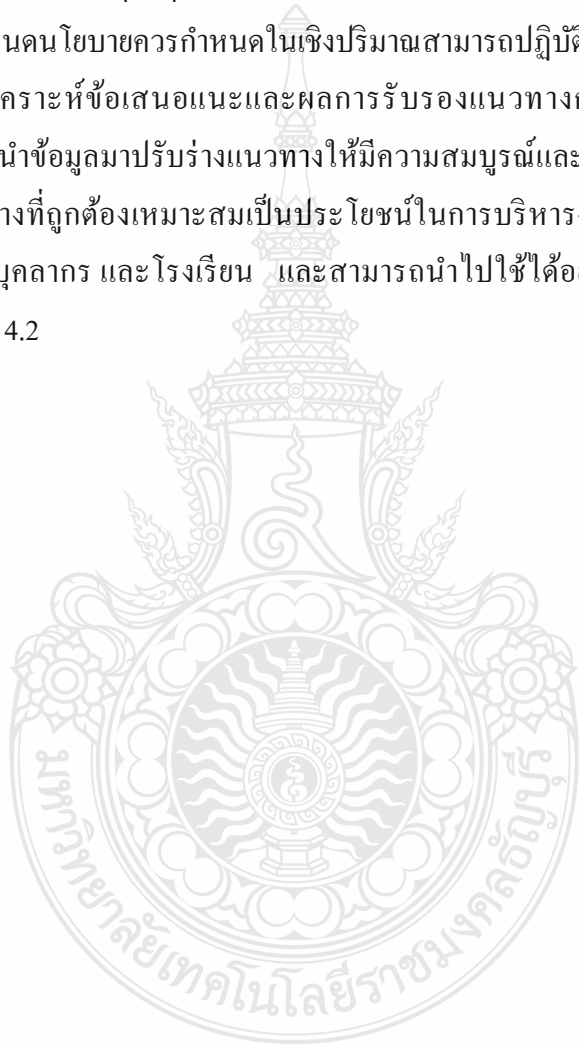
3) ผู้บริหารควรสร้างทีมงานที่เข้มแข็งในการจัดการความเสี่ยง และมีการวางแผนการจัดการความเสี่ยงจากระบบสารสนเทศที่ทันสมัยเป็นปัจจุบัน

การกำหนดนโยบายและกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) เห็นด้วยกับแนวทาง และมีข้อเสนอแนะ คือ

1) ผู้บริหารเล็งเห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงและนำข้อมูลมากำหนดวัตถุประสงค์และดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ได้มากขึ้น

2) การกำหนดนโยบายควรกำหนดในเชิงปริมาณสามารถปฏิบัติได้จริง

หลังจากวิเคราะห์ข้อเสนอแนะและผลการรับรองแนวทางการบริหารความเสี่ยงจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาปรับร่างแนวทางให้มีความสมบูรณ์และสามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมเป็นประโยชน์ในการบริหารงานของผู้บริหารทั้งที่เกิดผลดีต่อ นักเรียน ครู บุคลากร และ โรงเรียน และสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีรายละเอียดดังภาพที่ 4.2



แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน
(Guidelines for Risk Management of enhancing efficiency in school operation
under the Pathum Thani Primary Educational Service Area Office)



ภาพที่ 4.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 2) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี 3) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี และมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้ กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 311 คน และครูผู้สอน จำนวน 346 คน รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 657 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) จำนวน 31 ข้อ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือของข้อคำถาม เท่ากับ 0.976 และแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และการวิเคราะห์เนื้อหา โดยใช้ (PNI_{Modified}) ในการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง

5.1 สรุปผลการวิจัย

แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี สรุปผลการวิจัย ดังนี้

5.1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 311 คน และครูผู้สอน จำนวน 346 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 657 คน พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง มีอายุ 41-55 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท และมีอายุของการปฏิบัติงาน 11 ปีขึ้นไป

5.1.2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามระบบการปฏิบัติจริงในปัจจุบันรวมทั้ง 5 ด้าน ตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก คือ มีการปฏิบัติอยู่บ่อยครั้งแต่ไม่เป็นประจำเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) มีการปฏิบัติมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.66$) รองลงมาคือ ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.54$) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.51$) ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.50$) และด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.50$)

5.1.3 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามระดับสภาพที่พึงประสงค์อันต้องการให้เกิดขึ้นในโรงเรียน มีภาพรวมทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับค่อนข้างสูง คือ สภาพที่พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติเป็นประจำอย่างต่อเนื่องเรียงจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.63$) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.62$) ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.62$) ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.59$) และด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.59$)

5.1.4 ผลการศึกษาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ของแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ทั้ง 5 ด้าน มีดังนี้

- 1) ด้านการกำหนดนโยบายและกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) โดยมีค่า PNI_{Modified} = 0.265
- 2) ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) โดยมีค่า PNI_{Modified} = 0.311
- 3) ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment) โดยมีค่า PNI_{Modified} = 0.306
- 4) ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) โดยมีค่า PNI_{Modified} = 0.305

5) ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) โดยมีค่า $PNI_{Modified} = 0.316$

5.1.5 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน ทั้ง 5 ด้าน พบว่า ควรดำเนินการตามลำดับความสำคัญเร่งด่วน จากมากไปหาน้อย ดังนี้

- 1) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)
- 2) การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)
- 3) การประเมินความเสี่ยง (Assessment)
- 4) การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)
- 5) การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)

5.2 อภิปรายผล

จากผลการศึกษา เรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

5.2.1 ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)

จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีความต้องการจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน ด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนเป็นบางครั้งไม่สม่ำเสมอ รวมทั้งการรายงานความก้าวหน้าและปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น โรงเรียนนำข้อมูลนั้นไปใช้ได้ไม่ทันเวลาเนื่องจากข้อมูลไม่ถูกจัดเป็นระบบสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างรวดเร็ว จึงทำให้การบริหารความเสี่ยงขาดความต่อเนื่องทำให้โรงเรียนนำข้อมูลจากรายงานการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงไม่ทันเวลา อีกทั้งในการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนผู้รับผิดชอบในการประเมินความเสี่ยงไม่วิเคราะห์ความเสี่ยงตามความเป็นจริง ทำให้บุคลากรในโรงเรียนไม่เล็งเห็นถึงประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง อันจะส่งผลให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้ (กลุ่มนิเทศก์ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพป.ปทุมธานี เขต 1, 2558, น.3) ดังนั้น ควรมีกระบวนการกำกับควบคุมจากผู้บริหารหรือหน่วยงานต้นสังกัดอย่าง

จริงจังและสม่ำเสมอ อีกทั้งควรจัดให้มีการจัดสรรงบประมาณในการกำกับและควบคุมความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมนา เสือเอก (2553, น.90) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารความเสี่ยงในโรงเรียนอาชีวศึกษาขาดระบบการบริหารอย่างจริงจัง ผู้บริหารควรให้ความสนใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากโรงเรียนมีความเสี่ยงทุกด้าน และยังคงเผชิญกับความเสี่ยงอยู่การบริหารความเสี่ยงโดยการติดตามการบริหารความเสี่ยง โดยผู้บริหารควรใช้ข้อมูลในอดีตมาประยุกต์ใช้กับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเพื่อคาดการณ์งานในอนาคตของโรงเรียน

5.2.2 ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)

จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีความต้องการจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน ด้านการค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) ทั้งนี้เนื่องมาจากโรงเรียนกำหนดวิธีการในการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงไม่เป็นระบบ มีขั้นตอนที่ไม่ชัดเจน ซึ่งการระบุปัจจัยเสี่ยงที่ระบุไว้ในโครงการและกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคลยังระบุไม่ชัดเจน อีกทั้งโรงเรียนไม่ได้นำผลของการระบุปัจจัยเสี่ยงมาใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องและครอบคลุม การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงไว้ในสถานศึกษาไม่บรรลุเป้าหมาย ขาดการสื่อสารและการถ่ายทอดเกี่ยวกับระบบการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา ผู้รับผิดชอบในการประเมินความเสี่ยงไม่วิเคราะห์ความเสี่ยงตามความเป็นจริง (กลุ่มนิเทศก์ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพป.ปทุมธานี เขต 1, 2558, น.3) ดังนั้น ควรมีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงโดยความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการสร้างความรู้ให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง อันนำไปสู่การระบุความเสี่ยงร่วมกัน และควรมีคณะกรรมการที่รับผิดชอบในการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงจากทุกฝ่ายในโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เชียรรัตน์ ไชยโรจน์ (2556, น.80-81) ได้ทำวิจัยเรื่อง การนำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร ควรดำเนินการตามลำดับสำคัญเร่งด่วน จากมากไปหาน้อยดังนี้ 1) การระบุความเสี่ยง 2) การประเมินความเสี่ยง 3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง 5) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง และผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ และบุคลากรผู้ดูแลรับผิดชอบงานเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนให้ความสำคัญกับการระบุความเสี่ยง (Risk Identification) เป็น

อันดับแรก เนื่องจากการระบุความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุผลสำเร็จ การร่วมกันวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นข้อมูลในการประเมินความเสี่ยงและจัดการกับความเสี่ยงนั้นๆ อันนำไปสู่แนวทางการกำกับและควบคุมความเสี่ยงได้ในที่สุด

5.2.3 ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment)

จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีความต้องการจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน ด้านการประเมินความเสี่ยง (Assessment) ทั้งนี้เนื่องมาจากโรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยง โดยคำนึงถึงความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นยังไม่ชัดเจนและถูกต้อง รวมทั้งบุคลากรในโรงเรียนไม่ได้รับรู้ถึงความเสี่ยงสูงสุดด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นในโรงเรียนทุกครั้ง ดังนั้น ควรประเมินความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกด้าน ไม่เฉพาะการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน เพื่อทราบถึงปัจจัยอื่นที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยง ซึ่งการประเมินความเสี่ยงควรประเมินให้รอบด้านครบทุกมิติโดยความร่วมมือของผู้บริหาร ครู และนักเรียน และมีการประเมินความเสี่ยงในทุกชั้นตอนทั้งก่อน และหลังการปฏิบัติโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ สอดคล้องกับ กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554, น.86-88) ได้กล่าวถึงการประเมินความเสี่ยงว่าทุกหน่วยงานต้องเล็งเห็นถึงความสำคัญของการประเมินความเสี่ยง รวมทั้งการจัดอันดับของความเสี่ยงด้วย โดยการประเมินความเสี่ยงต้องประเมินแบบบูรณาการ จนสามารถจัดลำดับความสำคัญและประเมินค่าความเสี่ยงเหล่านั้นได้ และสิ่งสำคัญหลังจากกระบวนการนี้เสร็จองค์กรต้องสามารถจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อดำเนินการในการป้องกันความเสี่ยงได้เป็นอย่างดี โดยจัดทำเป็นวิธีการป้องกันความเสี่ยงแต่ละชนิด อาจทำเป็นคู่มือขององค์กรเพื่อให้พนักงานได้รับทราบถึงความเสี่ยงและรู้วิธีป้องกันที่ถูกต้อง และทดลองใช้มีการตรวจสอบการใช้แผนปฏิบัติการด้วยในทำนองเดียวกันกับงานวิจัยของ ไพรวลัย คุณาสิทธิ์ชัย (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น การติดตามผลและการประเมินความเสี่ยงมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และได้เสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงไว้ 1) การกำหนดนโยบายต้องเป็นนโยบายที่ออกบังคับให้ผู้บริหารปฏิบัติการในเรื่องความเสี่ยง 2) มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน 3) มีหน่วยงานให้คำปรึกษาส่วนกลางมีการปรับปรุงลดความเสี่ยง 4) มีเจ้าหน้าที่ให้บริการคัดเลือกอย่างรอบคอบ 5) มีการสื่อสารให้ข้อมูลความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอเน้นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง 6) จัดให้มีการฝึกอบรมและใช้การบริหารทรัพยากรบุคคลในการเผยแพร่ข้อมูล

7) ให้มีหน่วยงานผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงให้การช่วยเหลือในการดำเนินการ 8) มีผู้ตรวจสอบภายใน และมีการควบคุมภายในเสนอแนะประเด็นที่ควรปรับปรุง

5.2.4 ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)

จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีความต้องการจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน ด้านการจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) เนื่องจากโรงเรียนยังเลือกใช้วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ไม่เหมาะสมกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โรงเรียนใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการกับความเสี่ยงน้อย การจัดทำสารสนเทศของครูและบุคลากรในโรงเรียนยังไม่เป็นปัจจุบัน การลงทุนกับการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในทักษะความรู้ไปแล้ว บุคลากรไม่สามารถนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ในการสร้างผลงานให้กับโรงเรียน การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาไม่บรรลุเป้าหมายเกิดจากผู้บริหารไม่สนับสนุนการจัดทำการบริหารความเสี่ยง มีความเข้าใจผิดว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นการบ่งบอกถึงความผิดพลาดของการบริหารงานของสถานศึกษา ขาดการสื่อสารและการถ่ายทอดเกี่ยวกับระบบการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา (กลุ่มอำนาจการฝ่ายเลขานุการ สพป. ปทุมธานี เขต 2, 2558, น.12) ดังนั้น ควรใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการความเสี่ยงเพื่อความสะดวกรวดเร็วต้องจัดระบบสารสนเทศให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน จัดการความเสี่ยงโดยคำนึงถึงบริบทรอบด้านและสร้างความตระหนักถึงประโยชน์ของระบบสารสนเทศในการบริหารความเสี่ยง โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นจริง ถูกต้อง และตรงกับการใช้งานมากที่สุด และผู้บริหารควรสร้างทีมงานที่เข้มแข็งในการจัดการความเสี่ยง และมีการวางแผนการจัดการความเสี่ยงจากระบบสารสนเทศที่ทันสมัยเป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับ นัยนา บัวเขียว (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพของการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี จากผลการศึกษาพบว่า ปัญหาที่พบส่วนใหญ่เป็นด้านบุคลากรและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งผู้ใช้ในระบบเสนอแนะให้สร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรทุกระดับ สร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในปรับปรุงระบบเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรปวีร์ กองแดง (2551, น.1) ศึกษาเกี่ยวกับการปัญหาการปฏิบัติงานด้านทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี พบว่ามีปัญหาในด้านต่างๆ คือ บุคลากรขาดความรู้ด้านทักษะ IT ไม่มีการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานที่ชัดเจน และส่วนใหญ่บุคลากรขาดความเชื่อมั่น ไม่ยอมรับซึ่งกันและกัน ทำให้การทำงานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ในทำนองเดียวกันกับ George Westerman (2006, p.336) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีที่มีความจำเป็นต่อธุรกิจ จำแนกความเสี่ยงทาง

เทคโนโลยีออกเป็น 6 ด้าน คือ 1) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน เป็นการบริหารองค์ประกอบต่างๆ ของเทคโนโลยี 2) ประโยชน์การใช้ข้อมูลข่าวสาร 3) บุคคลและทักษะ การวางแผนทักษะต่างๆ มีการอบรมรับคนเข้ามาทำงาน 4) ผู้จำหน่ายและหุ้นส่วน 5) นโยบายและกระบวนการความรับผิดชอบในโครงสร้างงานบริหารต่างๆ 6) องค์กรการลงทุนค่าใช้จ่ายต่างๆ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ชำรงศักดิ์ คงสวัสดิ์ (2551, น.42-43) ได้กล่าวถึงการจัดการความเสี่ยงเป็นสิ่งจำเป็นและต้องยอมรับว่าการจัดการกับความเสี่ยงนั้นจะต้องมีต้นทุนในการบริหารจัดการ ซึ่งหากมีการใช้ต้นทุนในการบริหารจัดการจะต้องเกิดความคุ้มค่าและเหมาะสมโดยนำระบบสารสนเทศเข้ามาบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุนได้เช่นเดียวกันกับการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO : ERM (Enterprise Risk Management) ได้กล่าวว่าสารสนเทศและการสื่อสารนั้นเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งภายนอกและภายในควรได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

5.2.5 ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)

จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีความต้องการจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน ด้านการกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) เนื่องจากนโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนนั้นไม่สามารถปฏิบัติได้จริง ทั้งการวัดผลสัมฤทธิ์นโยบายและวัตถุประสงค์ไม่สามารถวัดผลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนมีปัญหาต่างๆ เช่น การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลขาดทิศทาง (กลุ่มอำนวยการฝ่ายเลขานุการ สพป.ปทุมธานี เขต 2, 2558, น.12) ดังนั้น ผู้บริหารเล็งเห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงและนำข้อมูลมากำหนดวัตถุประสงค์และดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ได้มากขึ้น และกำหนดนโยบายควรกำหนดในเชิงปริมาณสามารถปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพบุลย์ รังสิกรรพุม (2550, น.77-80) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรในเทศบาลพิบูลย์โลกที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรมีนโยบายให้มีการพัฒนากำลังคน โดยมีการตั้งหน่วยงานบริหารเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ขึ้นมาโดยตรง เพื่อปรับปรุงเรื่องการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาความรู้ ด้านการบริหารค่าจ้าง ค่าตอบแทนต่างๆ ให้มีมาตรฐานมากขึ้น ในทำนองเดียวกันกับแนวคิดของ กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554, น.52-55) ได้กล่าวถึงการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นขั้นแรกของกระบวนการบริหารความเสี่ยง จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์ ควรมีลักษณะแบบมีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ สามารถปฏิบัติให้บรรลุผล ซึ่งจะทำให้การบริหารงานและการดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมายขององค์กร (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 2555, น.22)

ดังนั้น จากผลการวิจัย ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหาร และครูผู้สอนให้ความสำคัญในการกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) เป็นอันดับแรก เพราะการกำกับและควบคุมความเสี่ยงนั้นต้องผ่านกระบวนการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง มีการจัดทำรายงานเพื่อบ่งบอกถึงความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการบริหารความเสี่ยง หากแต่การกำกับควบคุมนั้นไม่ได้รับการดูแลจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างจริงจังหรือไม่มีงบประมาณที่สนับสนุน อาจทำให้การบริหารความเสี่ยงที่ทำไปนั้นเป็นการสูญเปล่าเนื่องจากการไม่มีการติดตามผลที่เกิดขึ้น แต่ในทางตรงกันข้ามหากแต่มีการกำกับและควบคุมความเสี่ยงที่ดี จริงจัง และเป็นระบบก็จะทำให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายุทธศาสตร์ ที่ผู้วิจัยนำเสนอเป็นอีกทางเลือกหนึ่งในทางที่ผู้บริหารหรือบุคลากรผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้นำแนวทางไปใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนมีความเสี่ยงน้อยที่สุดซึ่งจะทำให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้

เพื่อให้แนวทางแนวการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนได้มีการศึกษาเพิ่มเติมในเชิงลึกมากขึ้น ผู้วิจัยเห็นควรให้ดำเนินการดังนี้

5.3.1.1 กระทรวงศึกษาธิการควรกำหนดนโยบายการนำการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนเกิดความเสียหายน้อยที่สุด และทำให้การบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพสูงสุด

5.3.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตาม ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน เพื่อกระตุ้นให้โรงเรียนนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงด้านการ

เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการนั้นเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน อันนำไปสู่การพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

5.3.1.3 ผู้บริหารควรนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนมาใช้เพื่อช่วยในการตัดสินใจ ประเมินสถานการณ์อันเกี่ยวข้องกับกลุ่มงานบริหารบุคคลในโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปด้วยความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพต่อโรงเรียนมากที่สุด

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบหรือกระบวนการด้านการกำกับและควบคุมความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน ที่สามารถนำไปใช้กำกับและควบคุมความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.2.2 ศึกษาวิจัยเพิ่มเติมตัวแปรอื่นๆ ที่ส่งผลทำให้เกิดความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน จะทำให้ได้แนวทางการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากตัวแปรเหล่านั้นได้อย่างทันเวลา

5.3.2.3 ศึกษาวิจัยเพิ่มเติมในการสร้างแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน เช่น ศึกษาเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านงบประมาณในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนหรือการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้
คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนด
หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550.
กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กลุ่มนิเทศก์ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพป.ปทุมธานี เขต 1. (2558). รายงานการบริหาร
ความเสี่ยงประจำปี. ปทุมธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.
- กลุ่มนิเทศก์ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพป.ปทุมธานี เขต 2. (2558). รายงานการบริหาร
ความเสี่ยงประจำปี. ปทุมธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.
- กลุ่มอำนวยการฝ่ายเลขานุการ สพป.ปทุมธานี. (2558). คู่มือการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง.
ปทุมธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.
- _____. (2558). คู่มือการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง. ปทุมธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.
- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (2554). การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์เบื้องต้น. กรุงเทพฯ:
เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง. (2555). คู่มือการบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน. (2553). คู่มือการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก. (2556). แผนการ
บริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2556. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ตะวันออก.
- จรรยาพร ธรณินทร์. (2550). แนวโน้มการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยยุคใหม่ที่ศตวรรษ
กศน.ยุคใหม่ ปี2551. (เอกสารการประชุมผู้บริหาร กศน.ทั่วประเทศ วันที่ 25 ตุลาคม 2550).
กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- เจริญ เกษภู่วัดย์. (2550). การบริหารความเสี่ยง (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: พอติ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ชลนิกา พรหมเผือก. (2554). การกำหนดสมรรถนะเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์นวัตกรรมและการจัดการเรียนรู้. (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2550). การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ดวงใจ ช่วยตระกูล. (2551). การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนรัตน์ แต้วพัฒนา. (2550). คู่มือการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธร สุนทรายุทธ. (2553). การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธีรศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2551). การบริหารความเสี่ยงด้าน HR. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- เชียรรัตน์ ไชยโรจน์. (2556). การนำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- นฤมล สอาดโณม. (2550). การบริหารความเสี่ยงองค์กร Enterprise Risk Management. กรุงเทพฯ: จุฬานบุ๊คส์.
- นัชวุฒิ สมศรี. (2554). การบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารงานบุคคลโรงเรียนบ้านสันติธรรม : กรณีศึกษา. (รายงานการศึกษาอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- นัยนา บัวเขียว. (2552). ประสิทธิภาพของการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- โนริย์ ทรัพย์โสภณ. (2559). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา
อาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (สารนิพนธ์
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ประกอบ กุลเกลี้ยง. (2550). รูปแบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันคอร์รัปชันในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนเรศวร).
- ประคัลภ์ ปิ่นทพลังกูร. (2555). พนักงานกับความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement).
สืบค้นจาก <http://prakal.wordpress.com/2012/01/26>
- ปราชญา กล้าผจญ และ สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2557). หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. สืบค้นจาก
<https://www.gotoknow.org/posts/276228>
- ปสุตา โอษฐ์จันทร์ศรี. (2556). รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของ
โรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ปิยวัฒน์ แก้วกัณท์รัตน์. (2551). จุดเริ่มต้นการสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรประชาชาติธุรกิจ.
สืบค้นจาก <http://www.readypremium.com/ecommerce/piyawat/ArticleDisplay.asp?urlid=122>
- ปิยะรัตน์ เสนีย์ชัย. (2554). การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการ
ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2. (การค้นคว้าอิสระ
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).
- พยัคฆ์ วุฒิรงค์. (2551). การบริหารนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาในองค์กรภาครัฐ. วารสารจุฬาลงกรณ์.
พรปวีณ์ กองแดง. (2551). การพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี.
(รายงานการศึกษาอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.
ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 120 (ตอนที่ 100 ก), น.1-16.
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547. ราชกิจจานุเบกษา
ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 121 ตอนพิเศษ 79 ก.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 119 (ตอนที่ 99 ก), น.1-13.
- พระสืม สงุมโมทโก (ถัจ). (2556). การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล 4 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอ่างทอง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย).
- พสุ เดชะรินทร์. (2550). การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง. (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรมณต์ เพ็ญเดช. (2553). การบริหารความเสี่ยงด้านการจัดซื้อจัดจ้างรับเหมาก่อสร้างอำเภอเมือง เชียงใหม่. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. (2546). คู่มือปฏิบัติวิธีวัดความพึงพอใจของลูกค้า. กรุงเทพฯ: บีโปรดักส์.
- ไพบุลย์ รังสิกรรพุม. (2550). การประเมินประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาเทศบาลนครพิษณุโลก. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- ไพบุลย์ อักษรนา. (2552). การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองหลังสวน อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร. (รายงานการศึกษาอิสระปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- ไพรวัดย์ คุณาสถิตย์ชัย. (2553). การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- ภิญโญ สาธร. (2536). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- มานิช สุขฤกษ์. (2545). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เมธา สุวรรณสาร. (2551). แนวทางการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร. สืบค้นจาก <http://itthailand.wordpress.com>.
- วัฒนา วงศ์เหล็ก. (2555). การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วินัย เวียงลอ. (2552). การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ. (สารนิพนธ์
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ศักดิ์การณ์ ไชยเจริญ. (2554). การบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา
อำเภอแม่จวนจันท์ จังหวัดขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- ศิริพงษ์ เสากายน. (2551). หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.
สมใจ ลักษณะ. (2554). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2550). การบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สันติ ดอนแสง. (2557). การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาล. สืบค้นจาก
<https://www.learners.in.th/posts/326742>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและ
การจัดการศึกษาให้คณะกรรมการดำเนินงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตาม
กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา
พ.ศ.2550. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2550). คำบริหารคน. กรุงเทพฯ: แอร์บอร์นพริ้นต์.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2547). ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ. กรุงเทพฯ: เอส แอนด์
จี กราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.). (2552). คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัด
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ 2553 สำหรับบางส่วนราชการ
ระดับกรมกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2553). แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553
กระทรวงศึกษาธิการ. (เอกสารอัดสำเนา).
- สำนักงานประกันคุณภาพ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2559). ความหมายของการ
บริหารความเสี่ยง. สืบค้นจาก [http://www.eg.mahidol.ac.th/qa/index.php?option=com_](http://www.eg.mahidol.ac.th/qa/index.php?option=com_content&view=article&id=82&Itemid=113)
[content&view=article&id=82&Itemid=113](http://www.eg.mahidol.ac.th/qa/index.php?option=com_content&view=article&id=82&Itemid=113).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2555). **แผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี พ.ศ.2555-2558**. สืบค้นจาก http://w3c.opsmoac.go.th/ewt_dl_link.php?nid=5038
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์การศึกษา 2551-2555**. กรุงเทพฯ: สำนักฯ.
- สุมนา เสือเอก. (2553). **การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี).
- สุวิมล ว่องวานิช และ นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2548). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ดีเยาว์. (2551). **การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 11)**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- โสภณ สวายนุท. (2557). **การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- เอกกมล เอี่ยมศรี. (2555). **6 กฎทองของการบริหารความเสี่ยงโครงการ**. สืบค้นจาก <http://www.oknation.net/blog/print.php?id=783418>
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. [ม.ป.ป.]. **การบริหารความเสี่ยง Risk Management**. (เอกสารประกอบการบรรยาย และฝึกปฏิบัติแก่บุคลากรสถาบันวิทยทรัพยากรจุฬา, สถาบันวิทยทรัพยากรจุฬา).
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2004). **Enterprise Risk Management - Integrated Framework**. 1 July 2012.
- Fenzel, L., Mickey and O'Brennen, Lindsey M. **Educating At-Risk Urban African Children: The Effects of School Climate on Motivation and Academic Achievement**. Available form: http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdacs2sql/content_storage_01/00000196/80/26/68/44.pdf.
- George Westerman. (2006). **“IT Risk Management: From IT Necessity to Strategic Business Value”**, Center for information system research, Sloan School of Management.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Gray and Larson. (2008). **Project risk management based on Gray & Larson**. NY: McGraw-Hill.
- James Roth. [n.d.] **Categorizing risk: Risk categories help users identify, understand, and monitor Their organizations' potential risks-Risk Watch**. Available from :
http://findarticles.com/p/articles/mi_m4153/is_2_59/ai_80514799.
- Khan and Burnes. (2007). **Web-based Instruction**. Englewood Cliffs, NJ: Educational Technologies Publications.
- Krejcie, R., V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**. [n.p.]
- Niehaus Greg. (2016). **The Role of Insurance in Enterprise Risk Management**. Available from <http://www.sciencedirect.com>
- Scott, Solberg, V. and Others. (2007). "Classifying at risk high school youth: the influence of exposure to community violence and protective factors on academic". **Career Development Quarterly, Hispanic Americans, June**. McGraw-Hill.
- Standards New Zealand Ministry of Business. (2004). **Risk Management – Principles and guidelines. Australia/New Zealand adoption of ISO 31000:2009, and supersedes AS/NZS 4360:2004**. Available from [https://shop.standards.govt.nz/catalog/31000:2009\(AS%7CNZS%20ISO\)/scope?](https://shop.standards.govt.nz/catalog/31000:2009(AS%7CNZS%20ISO)/scope?)
- Williams Chester Arthur. (1985). **Risk management and insurance**. NY: McGraw-Hill.

ภาคผนวก





ภาคผนวก ก

- ราชานามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- ราชานามผู้ทรงวุฒิรับรองแนวทางการบริหารความเสี่ยง

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ผศ. ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์

อาจารย์ประจำสาขาวิชาอุดมศึกษา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. อาจารย์ ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์

อาจารย์ประจำสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

3. ดร. สุมาลี สุธีกุล

ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี

4. อาจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง

อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

5. อาจารย์ ดร. ภารุจีร์ เจริญเฝ้า

อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

รายนามผู้ทรงวุฒิรับรองแนวทางการบริหารความเสี่ยง

1. นายวินัย ขงเขตรการณ

รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

2. นายจตุรงค์ สโรบล

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดลาดสนุ่น

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

3. นายทินกร คุ้มวงษ์

ผู้อำนวยการชำนาญการ โรงเรียนวัดหน้าไม้

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

4. นางสาวนุชรา เพิ่มพูล

รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดลาดสนุ่น

ฝ่ายการบริหารงานบุคคลและฝ่ายการบริหารงานวิชาการ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

5. นางพัชรี เหลืองอุดม

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนราษฎร์สงเคราะห์วิทยา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209
ที่ ศธ 0578.02 / ๐๐ ๖๕ วันที่ 1๒ มกราคม 2560
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง

เนื่องด้วย นางสาวปนัดดา แก้วศรี นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาวปนัดดา แก้วศรี เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.นพดล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209
ที่ ศธ 0578.02/006๘ วันที่ 13 มกราคม 2560
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์

เนื่องด้วย นางสาวปนัดดา แก้วศรี นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาวปนัดดา แก้วศรี เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.นพตล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209
ที่ ศธ 0578.02 / 00 ๒๕๖๑ วันที่ 13 มกราคม 2560
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ภารุจรี เจริญเผ่า

เนื่องด้วย นางสาวปนัดดา แก้วศรี นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ ริงรองรัตน์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาวปนัดดา แก้วศรี เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.นพตล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ที่ ศธ 0578.02/0023



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

13 มกราคม 2560

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สุมาลี สุธิกุล

เนื่องด้วย นางสาวปณิตดา แก้วศรี นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาวปณิตดา แก้วศรี เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นพดล พราเมณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 02 5493209
โทรสาร 02 5493209

ที่ ศธ 0578.02/0023



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

13 มกราคม 2560

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์

เนื่องด้วย นางสาวปนัดดา แก้วศรี นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางสาวปนัดดา แก้วศรี เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นพตล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 02 5493209

โทรสาร 02 5493209

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง: แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามการวิจัย

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัย (ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน)

เนื่องด้วยข้าพเจ้า นางสาวปนัดดา แก้วศรี นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาต่อไปโดยแบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอนตามรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งการปฏิบัติงาน และอายุการปฏิบัติงาน ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เป็นแบบสอบถามตอบสนองคู่ (Duel-response format) ชนิด 5 ระดับ จำนวน 31 ข้อ

ดังนั้น ข้าพเจ้าขอรับรองว่าจะเก็บข้อมูลเป็นความลับและนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ซึ่งจะไม่เกิดผลกระทบต่อการทำงานของท่านและโปรดส่งแบบสอบถามคืนผู้ประสานงานโรงเรียนของท่านภายในระยะเวลา 1 สัปดาห์ เพื่อให้ผู้วิจัยจะได้เก็บรวบรวมแบบสอบถามและทำการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวปนัดดา แก้วศรี

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ 1. ชาย 2. หญิง
2. อายุ 1. ต่ำกว่า 25 ปี 2. อายุ 25 – 40 ปี
 3. อายุ 41 – 55 ปี 4. มากกว่า 55 ปี
3. ระดับการศึกษา 1.ปริญญาตรี 2.ปริญญาโท
 3.ปริญญาเอก
4. ตำแหน่งการปฏิบัติงาน 1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา 2. รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
 3.ครูผู้สอน
5. อายุปฏิบัติงาน 1. ต่ำกว่า 1 ปี 2. 1 - 5 ปี
 3. 6 - 10 ปี 4. 11 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสหรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น จากการกระทำหรือจากเหตุการณ์ที่เปลี่ยนไป สร้างความเสียหาย และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ทำให้องค์กรไม่ประสบผลสำเร็จตามแผนการที่วางไว้

การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) หมายถึง การตั้งวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมาย มีการพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ร่วมด้วย ถือเป็นขั้นตอนแรกของการบริหารความเสี่ยง โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ต้องให้ตรงกับรูปแบบที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้จริง และวัดผลได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันระบุความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อทราบถึงความเสี่ยงที่กระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของงานด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน และนำผลที่ได้มาพิจารณาระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยงในระดับใดตามตารางความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (Assessment) หมายถึง กระบวนการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาจัดลำดับความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนซึ่งจะทราบได้ว่าความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนที่ต้องมีการจัดการบริหารก่อนหลังตามลำดับพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดและความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนมี 4 วิธี คือ 1) การยอมรับความเสี่ยง ยอมให้ความเสี่ยงเกิดขึ้นหากพิจารณาแล้วเห็นว่าการลงทุนป้องกันนั้นสูงกว่าผลกระทบ 2) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง 3) การป้องกันความเสี่ยง และ 4) การถ่ายโอนความเสี่ยง ซึ่งองค์กรต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น บางสถานการณ์อาจใช้วิธีจัดการความเสี่ยงได้มากกว่าหนึ่งวิธีขึ้นอยู่กับการตัดสินใจและเป้าหมายขององค์กร โดยการจัดการกับความเสี่ยง ต้องอาศัยระบบสารสนเทศระบบสารสนเทศ (Information) ใน

การสื่อสารข้อมูลที่ใช้ในการบริหารระหว่างบุคลากรในองค์กรรวมถึงข่าวสารอื่นๆ ทั้งจากแหล่งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ควรมีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นไว้ให้เป็นปัจจุบันหากเกิดเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจะนำมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว

การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) หมายถึง กระบวนการเพื่อควบคุมการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ ทำให้มั่นใจว่าการจัดการกับความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนนั้นเหมาะสม ซึ่งต้องทำการประเมิน และวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ โดยการกำกับจะต้องติดตามผลลัพธ์ในการดำเนินงานด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนทุกขั้นตอน ตามระยะเวลาที่กำหนด และรายงานความคืบหน้า ปัญหาต่างๆ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงให้ทันเวลา

ความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

คำชี้แจง แบบสอบถาม ท่านคิดว่าการปฏิบัติหรือพฤติกรรมในด้านการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน ในสภาพที่เป็นอยู่จริงในระดับใด และสภาพที่พึงประสงค์ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องรายการที่ตรงตามความคิดเห็นของท่าน ซึ่งมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ข้อที่	(1) การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)										
1	โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนแรกในการบริหารความเสี่ยง										
2	นโยบายและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน										
3	นโยบายและวัตถุประสงค์ตอบสนองกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน										
4	รูปแบบของการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์มีลักษณะเฉพาะสื่อถึงเอกลักษณ์ของโรงเรียน										
5	นโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนนั้นสามารถปฏิบัติได้จริง										
6	การวัดผลลัพธ์ของนโยบายและวัตถุประสงค์ สามารถวัดผลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้										
	(2) การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)										
7	โรงเรียนกำหนดกระบวนการ/วิธีการในการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนที่ชัดเจน										
8	มีการระบุปัจจัยเสี่ยงโดยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน										

การบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ข้อที่	(2) การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) (ต่อ)										
9	โรงเรียนกำหนดให้มีการระบุปัจจัยเสี่ยงไว้ในโครงการและกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน										
10	ท่านทราบถึงความเสี่ยงที่กระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน										
11	โรงเรียนมีการนำผลของการระบุปัจจัยเสี่ยงมาใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องและครอบคลุม										
		(3) การประเมินความเสี่ยง (Assessment)									
12	โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน										
13	ท่านมีโอกาสได้รับรู้ถึงความเสี่ยงสูงสุดด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของท่านทุกครั้ง										
14	โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงโดยคำนึงถึงความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้ชัดเจนถูกต้อง										

การบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ข้อที่	(4) การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)										
15	โรงเรียน ได้เลือกใช้วิธีการยอมรับความเสี่ยงเมื่อการป้องกันความเสี่ยงไม่คุ้มค่ากับการลงทุน										
16	โรงเรียนมีการจัดการความเสี่ยงโดยวิธีการหลีกเลี่ยง										
17	โรงเรียนมีการเลือกใช้วิธีป้องกันความเสี่ยงเมื่อเห็นว่าอาจจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น										
18	เมื่อมีความเสี่ยงสูงโรงเรียนใช้วิธีการถ่ายโอนความรับผิดชอบไปให้หน่วยงานอื่นหรือบุคคลภายนอก										
19	โรงเรียนของท่านเลือกใช้วิธีการอย่างหลากหลายวิธีในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น										
20	โรงเรียนของท่านสามารถเลือกใช้วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม										
21	โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการกับความเสี่ยง										
22	โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสื่อสารข้อมูลระหว่างบุคลากรในโรงเรียน										

การบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ข้อที่	(4) การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology) (ต่อ)										
23	โรงเรียนจะใช้ระบบสารสนเทศในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานภายนอกให้กับบุคลากรในโรงเรียนอยู่เป็นประจำ										
24	โรงเรียนมีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน										
25	โรงเรียนมีการนำข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนมาใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ										
	(5) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)										
26	โรงเรียนมีการควบคุมการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม										
27	โรงเรียนมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ										
28	โรงเรียนมีการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอนในการดำเนินงาน										
29	โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาในการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน										

การบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ข้อที่	(5) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) (ต่อ)										
30	โรงเรียนมีการจัดทำรายงานเพื่อบอกถึง ความก้าวหน้าและปัญหาต่างๆ ในการ บริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ										
31	ข้อมูลจากรายงานนั้นโรงเรียนนำมาใช้ ในการบริหารความเสี่ยงได้รวดเร็วและ ทันเวลา										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....



ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในการรับรองแนวทางการบริหารความเสี่ยง

ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน

ผู้ทรงคุณวุฒิ

แนวทางการบริหารความด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน	ความคิดเห็น		แนวทางพัฒนา
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)			
โรงเรียนมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ			
โรงเรียนมีการจัดทำรายงานเพื่อบอกถึงความก้าวหน้าและปัญหาต่างๆ ในการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ			
ข้อมูลจากรายงานนั้นโรงเรียนนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงได้รวดเร็วและทันเวลา			
การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)			
กำหนดกระบวนการ/วิธีการในการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนที่ชัดเจน			
โรงเรียนกำหนดให้มีการระบุปัจจัยเสี่ยงไว้ในโครงการและกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน			
การประเมินความเสี่ยง (Assessment)			
โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงโดยคำนึงถึงความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง			

แนวทางการบริหารความด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน	ความคิดเห็น		แนวทางการ พัฒนา
	เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	
การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)			
โรงเรียนของท่านสามารถเลือกใช้วิธีการจัดการ กับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม			
โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการ กับความเสี่ยง			
โรงเรียนมีการจัดการความเสี่ยงโดยวิธีการ หลักเสี่ยง			
เมื่อมีความเสี่ยงสูงโรงเรียนใช้วิธีการถ่ายโอน ความรับผิดชอบไปให้หน่วยงานอื่นหรือ บุคคลภายนอก			
โรงเรียนมีการนำข้อมูลสารสนเทศของบุคลากร ในโรงเรียนมาใช้ ในการจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมี ประสิทธิภาพ			
โรงเรียนจะใช้ระบบสารสนเทศในการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร จากหน่วยงานภายนอกให้กับบุคลากรใน โรงเรียนอยู่เป็นประจำ			
การกำหนดนโยบายและกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)			
นโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารความ เสี่ยงของโรงเรียนนั้นสามารถปฏิบัติได้จริง			
การวัดผลลัพธ์ของนโยบายและวัตถุประสงค์ สามารถวัดผลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้			

แนวทางการบริหารความด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน	ความคิดเห็น		แนวทางการ พัฒนา
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
การกำหนดนโยบายและกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) (ต่อ)			
โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและตั้ง วัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนแรกในการบริหาร ความเสี่ยง			
รูปแบบของการกำหนดนโยบายและตั้ง วัตถุประสงค์มีลักษณะเฉพาะสื่อถึงเอกลักษณ์ ของโรงเรียน			

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ข้อดี

.....

.....

.....

.....

ข้อควรปรับปรุง

.....

.....

.....

.....

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง
ผลการประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อแบบสอบถาม
(การหาค่า IOC)



ผลการพิจารณาแบบประเมินค่า ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

**เรื่อง: แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี**

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	เฉลี่ย	แปลผล	
	1	2	3	4	5				
ข้อที่	(1) การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)								
1	โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนแรกในการบริหารความเสี่ยง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	นโยบายและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	นโยบายและวัตถุประสงค์ตอบสนองกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	รูปแบบของการกำหนดนโยบายและตั้งวัตถุประสงค์มีลักษณะเฉพาะสื่อถึงเอกลักษณ์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	เฉลี่ย	แปลผล	
	คนที่								
	1	2	3	4	5				
ข้อที่	(1) การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting) (ต่อ)								
5	นโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนนั้นสามารถปฏิบัติได้จริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	การวัดผลลัพธ์ของนโยบายและวัตถุประสงค์สามารถวัดผลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	(2) การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)								
7	โรงเรียนกำหนดกระบวนการ/วิธีการในการค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนที่ชัดเจน	+1	0	+1	0	+1	3	0.60	ใช้ได้
8	มีการระบุปัจจัยเสี่ยงโดยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
9	โรงเรียนกำหนดให้มีการระบุปัจจัยเสี่ยงไว้ในโครงการและกิจกรรมด้านทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน	+1	0	+1	0	+1	3	0.60	ใช้ได้
10	ท่านทราบถึงความเสี่ยงที่กระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	เฉลี่ย	แปลผล	
	คนที่								
	1	2	3	4	5				
ข้อที่	(2) การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis) (ต่อ)								
11	โรงเรียนมีการนำผลของการระบุปัจจัยเสี่ยงมาใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องและครอบคลุม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3) การประเมินความเสี่ยง (Assessment)								
12	โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	ท่านมีโอกาสได้รับรู้ถึงความเสี่ยงสูงสุดด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของท่านทุกครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	โรงเรียนมีการจัดลำดับความเสี่ยงโดยคำนึงถึงความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้ชัดเจนถูกต้อง	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
	(4) การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)								
15	โรงเรียนได้เลือกใช้วิธีการยอมรับความเสี่ยงเมื่อการป้องกันความเสี่ยงไม่คุ้มค่ากับการลงทุน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	เฉลี่ย	แปลผล	
	คนที่								
	1	2	3	4	5				
ข้อที่	(4) การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)								
	(ต่อ)								
16	โรงเรียนมีการจัดการความเสี่ยงโดยวิธีการหลีกเลี่ยง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	โรงเรียนมีการเลือกใช้วิธีป้องกันความเสี่ยงเมื่อเห็นว่าอาจมีความเสี่ยงเกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	เมื่อมีความเสี่ยงสูงโรงเรียนใช้วิธีการถ่ายโอนความรับผิดชอบไปให้หน่วยงานอื่นหรือบุคคลภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	โรงเรียนของท่านเลือกใช้วิธีการอย่างหลากหลายวิธีในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	โรงเรียนของท่านสามารถเลือกใช้วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการกับความเสี่ยง	0	+1	+1	+1	+1	4	0.60	ใช้ได้
22	โรงเรียนมีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสื่อสารข้อมูลระหว่างบุคลากรในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	เฉลี่ย	แปลผล	
	คนที่								
	1	2	3	4	5				
ข้อที่	(4) การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)								
	(ต่อ)								
23	โรงเรียนจะใช้ระบบสารสนเทศในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานภายนอกให้กับบุคลากรในโรงเรียนอยู่เป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	โรงเรียนมีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	โรงเรียนมีการนำข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรในโรงเรียนมาใช้ในการจัดการกับความเสี่งได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	(5) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)								
26	โรงเรียนมีการควบคุมการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	โรงเรียนมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	โรงเรียนมีการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอนในการดำเนินงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	เฉลี่ย	แปลผล	
	คนที่								
	1	2	3	4	5				
ข้อที่	(5) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control) (ต่อ)								
29	โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาในการกำกับและติดตามการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	โรงเรียนมีการจัดทำรายงานเพื่อบอกถึงความก้าวหน้าและปัญหาต่างๆ ในการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	ข้อมูลจากรายงานนั้นโรงเรียนนำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงได้รวดเร็วและทันเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก จ
การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย



หาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง : แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

(1) การกำหนดนโยบายและการกำหนดวัตถุประสงค์ (Policy and objective setting)

สภาพปัจจุบัน Reliability Statistics	สภาพที่พึงประสงค์ Reliability Statistics								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Cronbach's Alpha</th> <th style="width: 50%;">N of Items</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">.922</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	Cronbach's Alpha	N of Items	.922	6	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Cronbach's Alpha</th> <th style="width: 50%;">N of Items</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">.925</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	Cronbach's Alpha	N of Items	.925	6
Cronbach's Alpha	N of Items								
.922	6								
Cronbach's Alpha	N of Items								
.925	6								

รวม

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.910	12

(2) การค้นหาและการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Identification and analysis)

สภาพปัจจุบัน Reliability Statistics	สภาพที่พึงประสงค์ Reliability Statistics								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Cronbach's Alpha</th> <th style="width: 50%;">N of Items</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">.933</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> </tbody> </table>	Cronbach's Alpha	N of Items	.933	5	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Cronbach's Alpha</th> <th style="width: 50%;">N of Items</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">.957</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> </tbody> </table>	Cronbach's Alpha	N of Items	.957	5
Cronbach's Alpha	N of Items								
.933	5								
Cronbach's Alpha	N of Items								
.957	5								

รวม

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.883	10

(3) การประเมินความเสี่ยง (Assessment)

สภาพปัจจุบัน

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.919	3

สภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.937	3

รวม

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.876	6

(4) การจัดการความเสี่ยงและระบบสารสนเทศ (Treatment and information technology)

สภาพปัจจุบัน

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	11

สภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.960	11

รวม

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.939	22

(5) การกำกับและควบคุมความเสี่ยง (Monitor and control)

สภาพปัจจุบัน

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	6

สภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.955	6

รวม

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	12

สภาพปัจจุบันทั้งหมด

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.973	31

สภาพที่พึงประสงค์ทั้งหมด

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.980	31

จำนวน

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded	0	.0
	Total	30	100.0

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

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.976	62

