



สารนิพนธ์

ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยง กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

Factors Affecting Risk Management : A Case Study of Dhonburi Rajabhat University

นางสาวอรรวรรณ ดีลาเกียรติวณิช

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

พุทธศักราช 2560



ใบรับรองสารนิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยง กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

นามผู้วิจัย นางสาวอรรรณ ลีลาเกียรติวิณิช

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยอาจารย์ที่ปรึกษา วันที่ 27 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2561

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรัสวดี ราชกุลชัย)

อาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.จอมพงศ์ มงคลนิน)

รักษาการคณบดี บัณฑิตวิทยาลัย สาขาบริหารธุรกิจ

วันที่ 29 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2561

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการศึกษาอิสระ : ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยง กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

โดย : นางสาวอรรวรรณ ลีลาเกียรติวณิช

ชื่อปริญญา : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาเอก : การจัดการ

อาจารย์ที่ปรึกษา :
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรัสวดี ราชกุลชัย)
..... /..... /.....

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง โดยเก็บข้อมูลจากคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัย ได้จำนวนทั้งสิ้น 222 ตัวอย่าง (อัตราตอบกลับร้อยละ 44.4) และทำการวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า ผู้สอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน โดยปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงมากที่สุดได้แก่ การวางแผน นอกจากนี้ผู้บริหารที่ดูแลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงควรใส่ใจ มีวินัย และมีการกระจายอำนาจในการสั่งการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพปัจจัยการบริหารให้ครอบคลุมการบริหารความเสี่ยงในด้านกลยุทธ์ ประโยชน์จากงานวิจัยนี้ทำให้พบว่า ในการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพควรคำนึงถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอก โดยเฉพาะปัจจัยด้านการบริหารที่มีส่วนช่วยให้องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

Abstract

Title : Factors Affecting Risk Management : A Case Study of Dhonburi
Rajabhat University

By : Miss Orawan Leelakiatvanit

Degree : Master of Business Administration

Major : Management

Advisor :
(Assistant Professor Dr.Surasuadee Rajkulchai)
..... / /

The objective of this research was to study management factors affecting the element of risk management. In this study, a questionnaire was used to collect data from university teachers and staff, which totally in two hundred and twenty two sample (reply rate 44 percent). The statistics used for this research included percentage, mean, standard deviation, testing analysis of the correlation coefficient Pearson and one-way analysis of variance.

The result showed that most of the respondents were female. Aged between 31-40 years, graduate degree and staff. The most management factors affecting the element of risk management was planning. In addition, university administrators in charge of risk management should have pay attention, discipline and decentralization. In order to increase performance on management process, which that affecting the strategic risk. The benefit of this research showed that, the effective risk management should have to consider the internal factors and external factors. Especially management factors support the element of risk management in successfully.

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ ผู้เขียนต้องขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.สุรัสวดี ราชกุลชัย เป็นอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ช่วยควบคุมการวิจัย ช่วยวางแผนทาง ให้คำแนะนำ ตลอดจนตรวจและแก้ไขวิทยานิพนธ์ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และขอขอบพระคุณ บุคลากรจากทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ที่ให้ความร่วมมือในด้านข้อมูลเอกสาร เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ ผู้เขียนขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้แก่ผู้วิจัยจน สามารถนำความรู้มาใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัว และเพื่อนๆ ทุกคน ผู้ซึ่งเป็นแรงบันดาลใจ คอยให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จได้อย่าง สมบูรณ์ และขอขอบพระคุณต่อทุกๆ ท่านที่มีได้กล่าวนามมา ณ ที่นี้ ซึ่งได้ให้ความช่วยเหลือเป็น อย่างดีในการเขียนสารนิพนธ์ฉบับนี้มาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ หวังว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้ คงจะเป็นแนวทางสำหรับผู้ที่จะศึกษาวิจัยในการ บริหารความเสี่ยงองค์กรต่อไป

อรวรรณ ลีลาเกียรติวิณิช
มีนาคม 2561

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่	
1. บทนำ	1
ความเป็นมาของปัญหา	1
ความสำคัญของปัญหา	2
กรอบแนวคิดในการวิจัย	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
สมมติฐานการวิจัย	6
ขอบเขตของการศึกษา	6
2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร	9
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร	10
แนวคิดการบริหารงานสมัยใหม่	14
2. แนวคิดการบริหารความเสี่ยง	16
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล	27
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	29
3. วิธีการดำเนินการวิจัย	34
กำหนดประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	34
ตัวแปรและมาตรวัด	36
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	40
การเก็บรวบรวมข้อมูล	43
การจัดทำ และการวิเคราะห์ข้อมูล	44

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ (ต่อ) วิธีการดำเนินการวิจัย	
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	45
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	47
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	47
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	48
ส่วนที่ 1. สถิติเชิงพรรณนา	48
ส่วนที่ 2. สถิติเชิงอนุมาน	63
ส่วนที่ 3. ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติม / ข้อเสนอแนะ	79
5. สรุปและอภิปรายผล	81
สรุปผลการศึกษา	81
การอภิปรายผลการวิจัย	82
ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้	84
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	85
บรรณานุกรม	86
ภาคผนวก	89
ประวัติผู้วิจัย	99

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. แสดงระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์เชิงปริมาณ	22
2. แสดงระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์เชิงคุณภาพ	22
3. แสดงระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเล็งเชิงปริมาณ	23
4. แสดงระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเล็งเชิงคุณภาพ	23
5. จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย	35
6. จำนวน ร้อยละ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล.....	49
7. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการบริหาร	52
8. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการวางแผน	52
9. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการจัดองค์การ	53
10. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการสั่งการ	54
11. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการควบคุม	55
12. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง.....	56
13. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	57
14. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากร	58
15. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงิน	59
16. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเสี่ยงด้านทรัพย์สิน	60
17. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	61
18. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	62
19. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารจำแนกตามเพศ	63
20. ผลเปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารจำแนกตามอายุ	64
21. ผลเปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารจำแนกตามระดับการศึกษา	65
22. ผลเปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารจำแนกตามตำแหน่ง	66
23. ผลเปรียบเทียบปัจจัยด้านการบริหารจำแนกตามคณะและหน่วยงาน	67
24. ผลเปรียบเทียบขององค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงจำแนกตามเพศ	68
25. ผลการเปรียบเทียบขององค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงจำแนกตามอายุ	69
26. ผลการเปรียบเทียบขององค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงจำแนกตามระดับการศึกษา ..	70
27. ผลการเปรียบเทียบขององค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงจำแนกตามตำแหน่ง	71

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
28. ผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงจำแนกตามคณะและหน่วยงาน	72
29. ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของปัจจัยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ จำแนกตามคณะ และหน่วยงาน.....	73
30. ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากร จำแนกตามคณะและหน่วยงาน.....	74
31. ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของปัจจัยความเสี่ยงด้านทรัพย์สิน จำแนกตามคณะ และหน่วยงาน.....	75
32. ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของปัจจัยความเสี่ยงโดยภาพรวม จำแนกตามคณะ และหน่วยงาน.....	76
33. ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของปัจจัยด้านการบริหารกับองค์ประกอบการบริหาร ความเสี่ยง.....	77
34. ปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง.....	82

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.	ความสัมพันธ์ของหน้าที่ในการบริหารขั้นพื้นฐาน 4 ประการ (Hellriegel, Jackson and Slocum. Basic managerial functions, 2005 : 9)	15
2.	แผนผังภาพรวมของการบริหารความเสี่ยง (คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร, 2552 : 19)	20



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาของปัญหา

ความเสี่ยง คือ โอกาสหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ที่อาจจะทำให้สถานศึกษาไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบเชิงลบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา (มยุรี เกื้อสกุล, 2554 : 3) ภาวะเสี่ยงจึงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในทุกกระบวนการทำงาน เป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต อันส่งผลกระทบต่อการบริหารวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา หากภาวะเสี่ยงนั้นเป็นเหตุการณ์ร้ายแรงที่เกิดขึ้นภายในสถาบันการศึกษาจะทำให้ส่งผลกระทบต่อชีวิตและความปลอดภัยของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร ภาพลักษณ์ชื่อเสียง หรือต่อความมั่นคงทางการเงินของสถาบัน รวมถึงจากความบกพร่องของสถาบันในการควบคุมจัดการกับความเสี่ยง ซึ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอจะยังเป็นภาวะของสถาบันการศึกษาที่ต้องเร่งรีบในการจัดการเพื่อลดภาวะเสี่ยงดังกล่าวให้ลดน้อยที่สุดหรือไม่ให้เหลือภาวะเสี่ยงเลย

อย่างไรก็ตาม องค์กรทั่วไปต่างก็ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ความไม่แน่นอน เช่น แผนงานหรือโครงการใหม่ไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ การลงทุนไม่ให้ผลตอบแทนตามที่คาดไว้ การละเลยกระบวนการทางธุรกิจ และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เป็นต้น การจัดการความเสี่ยงขององค์กรจึงถูกนำมาประยุกต์ในการกำหนดกลยุทธ์และกิจกรรมทั้งหมดขององค์กร ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสามารถระบุประเมิน และบริหารความเสี่ยง อีกทั้งการบริหารความเสี่ยงก็เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งการจัดการความเสี่ยงขององค์กรเป็นตัวสนับสนุนความสามารถในการจัดการความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการใช้เป็นแนวทางเดียวกันที่เชื่อมโยงความเสี่ยงกับความเติบโตและผลตอบแทนขององค์กร

อนึ่งความเสี่ยงของภาครัฐมีความแตกต่างไปจากความเสี่ยงขององค์กรเอกชน เนื่องจากวิสัยทัศน์และพันธกิจต่างกันอย่างชัดเจน แผนยุทธศาสตร์ของภาครัฐมุ่งเน้นไปที่การตอบสนองนโยบายของภาครัฐและให้บริการแก่ประชาชน การบริหารความเสี่ยงขององค์กรภาครัฐจึงเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงเชิงนโยบายและปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ (นฤมล สอาดโคม, 2550: คำนำ) อีกทั้งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้

กำหนดให้หน่วยงานราชการต่างๆ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแผนยุทธศาสตร์อันเป็นกลไกในการสร้างความเข้มแข็งให้กับหน่วยงานราชการนั้นเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้ และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 รวมถึงระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ดังนั้นสถานศึกษาทุกแห่งจึงจำเป็นที่จะต้องจัดทำการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาทุกระดับ (ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551:3) และเป็นกระบวนการให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่จะต้องมีการดำเนินงานให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาล รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน มีการวัดผลและประเมินผลในทุกระดับตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับผู้บริหารจนถึงองค์กรในภาพรวม

สำนักงานกรรมการการอุดมศึกษา (2553:137) ได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงในประเด็นต่างๆ เช่น ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่) ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ของสถาบัน ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหาร หลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ ด้านบุคลากร ด้านธรรมาภิบาล และด้านจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร รวมทั้งความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก และความเสี่ยงด้านอื่นๆ ตามบริบทของสถาบัน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินประเด็นยุทธศาสตร์ โดยมีการนำระบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้อย่างมีระบบ (ประณต มีสอน, 2559 : 327) จะเห็นได้ว่าการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการลดมูลเหตุจากความเสี่ยงและเปิดโอกาสให้กับสถานศึกษาอยู่ในระดับที่สถานศึกษายอมรับได้ ผ่านเกณฑ์ประเมินควบคุมให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ และสามารถตรวจสอบได้ในอนาคตอย่างเป็นระบบ

ความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มุ่งเน้นการพัฒนาระบบราชการไทยให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีมาตรฐานเทียบเท่าเกณฑ์สากล ให้ประชาชนได้รับการบริการที่ดี มีคุณภาพอันจะเกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ในหมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ

ราชการ, 2546 : 3) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการล่วงหน้าและในมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร กำหนดให้ “การบริหารความเสี่ยง” เป็นตัวชี้วัดในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อส่งเสริมและผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงที่ดี ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษาในทุกระดับ ซึ่งในปีการศึกษา 2550 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้กำหนดให้มหาวิทยาลัย นำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา ตามตัวบ่งชี้ที่ 7.8 ขององค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ เพื่อให้การบริหารจัดการเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ดี กระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กร ไม่ว่าจะองค์กรนั้นจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือองค์กรขนาดใหญ่เป็นหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจหรือเอกชนก็ตาม สามารถดำเนินการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ต้องปฏิบัติงานในเชิงรุกโดยขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการงานต่างๆ ที่จะนำพาองค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จได้คือกระบวนการบริหารจัดการภายในเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระบบอย่างมีระเบียบแบบแผน สามารถตรวจสอบและควบคุมได้ และเพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องใช้มาตรการเชิงรุกในการบริหารจัดการงานราชการในด้านต่างๆ ต้องมีการยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ องค์กรในฐานะที่อยู่ในระบบการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กรย่อมส่งผลกระทบต่อซึ่งกันและกันได้ จึงมีกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างเป็นระบบ ซึ่งผู้บริหารต้องนำหลักทางการบริหารสมัยใหม่มาใช้ 4 ประการคือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุม ทั้งนี้ในกระบวนการดังกล่าวผู้บริหารต้องเป็นผู้รับผิดชอบที่จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (นิตยร์ดี โจอาฮา, 2555 : 2) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเรื่อง หน้าที่ในการบริหารขั้นพื้นฐานของ Henry Fayol อันประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling)

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นองค์กรวิชาชีพที่ต้องอาศัยทักษะหรือความชำนาญในการบริหารจัดการ โดยอาศัยฐานความรู้ ความเชี่ยวชาญ มาตรฐานเฉพาะทักษะวิชาชีพ ตลอดจนแนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และแนวทางการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ดังนั้น การที่จะเป็นมหาวิทยาลัยที่มีสมรรถนะสูงจะต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ การจัดรูปแบบการบริหาร และนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกำหนดกระบวนการวัดและประเมินผลตามยุทธศาสตร์ ซึ่งต้องอาศัยเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยอาศัยกลไก

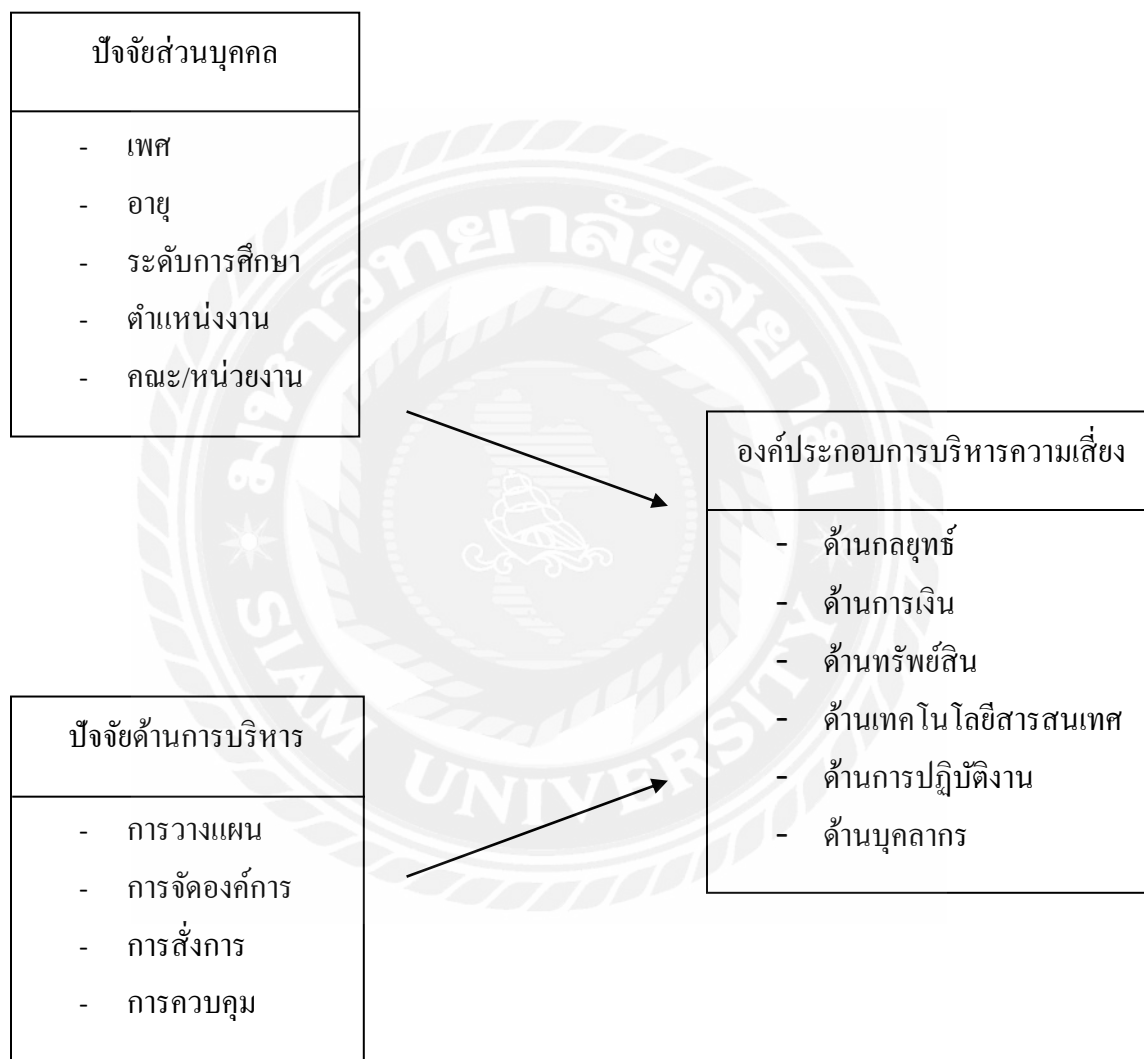
การประกันคุณภาพการศึกษาเท่านั้น (ประณต มีสอน, 2559 : 327) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานครของประณต มีสอน (2559 : 328) พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพฯ ได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง โดยอาศัยกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาเท่านั้น แต่ยังไม่มีการกำหนดแนวทางให้การบริหารความเสี่ยงไปบูรณาการกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งต้องสอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ตามแนวทางที่คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) สำนักนายกรัฐมนตรี

นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศที่มีอยู่ทั้งสิ้น 38 แห่ง มีความจำเป็นและให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานและแสดงถึงความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อการดำเนินงาน ความโปร่งใสในการดำเนินงาน การปกป้องผลประโยชน์ของส่วนรวม จะส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุณภาพและมาตรฐานของการบริหารงานในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้การดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงการกำกับดูแลตนเองที่ดี จึงต้องมีระบบการจัดการเพื่อให้เกิดการควบคุมดูแล การเลือกใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีระบบเป็นสากล มีมิติที่ครอบคลุมกับการจัดการความเสี่ยงในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย อันจะเป็นการวางแนวทางสู่รูปแบบการบริหารจัดการที่มีมาตรฐานสากล แต่ประเด็นสำคัญที่ยังไม่มีการศึกษาเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่ององค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ 6 ด้าน และที่ผ่านมามีงานวิจัยอยู่บ้างที่ศึกษาการบริหารความเสี่ยงในเชิงของกลยุทธ์ บ้างก็เป็นเรื่องทรัพย์สิน หรือบ้างก็เป็นเรื่องของการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสาลินี มีเจริญ (2555) เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐาน แต่อย่างไรก็ตามยังไม่เคยมีการศึกษาองค์ประกอบในเรื่องการบริหารความเสี่ยงที่ครบทั้ง 6 ด้าน คือ กลยุทธ์ การเงิน ทรัพย์สิน เทคโนโลยีสารสนเทศ การปฏิบัติงาน และบุคลากร

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยจึงเห็นว่าการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี อาจเกิดความเสี่ยงในการบริหารงานแต่การจัดการความเสี่ยงเป็นสิ่งที่ป้องกันได้ อีกทั้งที่ผ่านมามีงานวิจัยในเรื่องการบริหารความเสี่ยงของสถาบันศึกษาน้อยมาก จึงได้สนใจแนวคิดทฤษฎีการบริหารความเสี่ยงที่เป็นการผสมผสานระหว่างปัจจัยด้านการบริหารและองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงนำมาสร้างเป็น

กรอบแนวความคิดของงานวิจัย เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ธนบุรี ให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพในมหาวิทยาลัยต่อไป

กรอบแนวความคิด



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

สมมติฐานของการวิจัย

แนวทางในการวิจัยครั้งนี้ ได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยว่า

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านการบริหารที่แตกต่างกันมีผลกระทบต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกัน

ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งสนใจที่ทำการศึกษาอาจารย์และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี โดยแบ่งออกเป็น 4 คณะ และ 10 หน่วยงาน ได้แก่ 1.คณะวิทยาการจัดการ จำนวน 90 คน 2.คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 85 คน 3.คณะครุศาสตร์ จำนวน 88 คน 4. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จำนวน 106 คน 5.สถาบันวิจัยและพัฒนา จำนวน 8 คน 6. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน จำนวน 15 คน 7.สำนักศิลปะและวัฒนธรรม จำนวน 5 คน 8.สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 22 คน 9.สำนักอธิการบดี จำนวน 88 คน 10.สำนักประกันคุณภาพการศึกษา จำนวน 3 คน 11.ศูนย์ภาษา จำนวน 4 คน 12.ศูนย์คอมพิวเตอร์ จำนวน 4 คน 13.โครงการบัณฑิตศึกษา จำนวน 4 คน 14.กลุ่มตรวจสอบภายใน จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 525 คน (กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ณ วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ.2560) โดยสุ่มตัวอย่างตารางของทาโร ยามานะ (Taro Yamane, 1973 : p. 727-729) จำนวน 222 คน

นิยามศัพท์

1. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจาก

เหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประกอบด้วยองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง 6 ด้าน

2. ด้านกลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์ เช่นการเมือง เศรษฐกิจ กฎหมาย ตลาด ภาพลักษณ์ ผู้นำ ชื่อเสียง ลูกค้า เป็นต้น
3. ด้านการเงิน (Finance) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน เช่นการผันผวนทางการเงินสภาพคล่อง อัตราดอกเบี้ย ข้อมูลเอกสารหลักฐานทางการเงินและการรายงานทางการเงินบัญชี เป็นต้น
4. ด้านทรัพย์สิน (Asset) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับทรัพย์สิน ซึ่งมีผลให้มหาวิทยาลัยต้องมีรายได้ลดน้อยลงหรือค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น หรือความเสียหายต่อทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย การจัดการความเสี่ยงจึงมีลักษณะของการปกป้องทรัพย์สิน การเงิน และมาตรการประหยัดค่าใช้จ่าย
5. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของแต่ละหน่วยงาน จนถึงระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย ในการกำหนดให้มีการจัดการความเสี่ยงตามพื้นฐานความจำเป็นของงานแต่ละงาน เช่น การรักษาความปลอดภัยของข้อมูล การเรียกข้อมูลกลับคืน เป็นต้น
6. ด้านการปฏิบัติงาน (Operational) หมายถึง กระบวนการทำงานที่มีอยู่ภายในมหาวิทยาลัย จะช่วยให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าประสงค์ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการประเมินความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติงาน
7. ด้านบุคลากร (Personal) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับพนักงานของมหาวิทยาลัย เป็นความเสี่ยงจากบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายปฏิบัติการ ความเสี่ยงนี้ครอบคลุมถึงการบริหารงานบุคคล เช่น อัตราการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย
8. การบริหาร หมายถึง กระบวนการบริหารขั้นพื้นฐานของการดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน ประกอบด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยผสมผสานบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหารเข้าด้วยกัน
9. การวางแผน (Planning) หมายถึง การตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ในอนาคต โดยวิธีการที่ดีที่สุดด้วยการใช้ข้อมูล สถิติ ข้อเท็จจริง หรือหลักฐานต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการพยากรณ์ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไร เมื่อไร อย่างไร และใครเป็นผู้กระทำ

10. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดแบ่งองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ให้ครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์การ พร้อมกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรย่อยไว้ด้วย
11. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ของตนกระตุ้นจูงใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาอุทิศตนร่วมแรงร่วมใจประสานงานกับสมาชิกอื่นๆ ในองค์การ เพื่อ บรรลุเป้าหมายขององค์การ
12. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้ และได้มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ แล้วแนะนำปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่กำหนดไว้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถทราบถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยง
2. ได้ทราบถึงแนวทางด้านการบริหารที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยง
3. นำผลวิจัยไปปรับปรุงและพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีประสิทธิภาพต่อไป

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยง กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
2. แนวคิดการบริหารความเสี่ยง
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

ความหมายของการบริหาร

วิเชียร วิทษอุดม (2551 : 1) การบริหาร คือ การดำเนินการในกิจกรรมต่างๆ ในองค์การอันเป็นเรื่องของกลุ่มบุคคลที่ร่วมใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้ตั้งเป้าหมายไว้

เสนาะ ดิยาว (2544 : 1) การบริหาร คือ กระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ (2550 : 3) การบริหาร หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในระดับนโยบายและแผนงาน ซึ่งส่วนใหญ่มักใช้กับการบริหารในภาครัฐ หรือองค์กรขนาดใหญ่

วรารัตน์ เขียวไพรี (2550 : 44) การบริหาร หมายถึง กิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่นๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั่นเอง

อนิวัช แก้วจางค์ (2554 : 20) การบริหาร คือ การทำหน้าที่ชี้แนะ การกำหนดทิศทาง กำหนดนโยบายและการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมทุกกิจกรรมขององค์การ

สรุปว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการบริหารขั้นพื้นฐานของการดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน ประกอบด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยผสมผสานบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหารเข้าด้วยกัน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol : 1841-1925) ได้เขียนเกี่ยวกับหน้าที่ทางการบริหาร (Management function) อันประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือ POCCC นอกจากนี้ยังได้กำหนดองค์ประกอบหรือหลักเกณฑ์ทางการบริหาร (Principles of Management) 14 ข้อดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of work) หมายถึง การทำงานโดยพนักงานแบ่งงานตามความสามารถในลักษณะงานเฉพาะด้านและมีทักษะในการทำงานเป็นอย่างดี
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and responsibility) หมายถึง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นของคู่กันที่เกี่ยวกับการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการทำงาน อำนาจหน้าที่เป็นสิ่งที่เป็นการได้มาโดยตำแหน่งในความรับผิดชอบในงานนั้น ซึ่งผู้มีอำนาจหน้าที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในงาน ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในงาน
3. กฎระเบียบข้อบังคับ (Discipline) หมายถึง ข้อตกลงในการทำงานซึ่งพนักงานจะต้องยอมรับและเชื่อฟังปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและละเว้นการกระทำที่เป็นข้อห้าม
4. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) หมายถึง การให้พนักงานรับฟังคำสั่งและการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว
5. มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน (Unity of direction) หมายถึง การทำงานของพนักงานทุกคน และทุกหน่วยงานเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน โดยมีทิศทางและแผนการเดียวกันไม่แตกต่างกัน เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขององค์การ
6. ผลประโยชน์ขององค์การคือผลประโยชน์ของพนักงาน (Subordination of individual interests to the general interests) หมายความว่า การทำงานในองค์การนั้นผลประโยชน์หรือสิ่งที่องค์การได้รับก็คือผลประโยชน์ของพนักงานเช่นกัน
7. การให้ค่าตอบแทน (Remuneration) หมายถึง การให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมต่อทุกฝ่ายและทำให้พนักงานได้รับความพึงพอใจสูงสุด

8. การรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึง การมีศูนย์กลางของใช้อำนาจในการสั่งการต่างๆ จากศูนย์กลางในบางกรณี แต่ในบางกรณีควรใช้การกระจายอำนาจในการสั่งการไปยังผู้อื่น

9. สายการบังคับบัญชา (Scalar chain) หมายถึง การมีสายการบังคับบัญชาตั้งแต่ระดับสูงสุดลงมายังต่ำสุดในการสั่งการมอบหมายงาน และรายงานผลปฏิบัติงานลดหลั่นกันไปอย่างเชื่อมโยงกัน

10. ระเบียบวินัย (Order) หมายถึง การกำหนดระเบียบวินัยในการทำงานเพื่อให้พนักงานยึดถือปฏิบัติเป็นแบบอย่างเดียวกันเพื่อความเป็นระเบียบเดียวกัน

11. ความเสมอภาค (Equity) การถูกต้องเป็นธรรม มีความยุติธรรมในการปฏิบัติต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน

12. ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of tenure of personnel) หมายถึง การทำงานที่มีความมั่นคงในด้านของการจ้างงาน ไม่ทำให้เกิดอัตราการหมุนเวียนของพนักงานมากเกินไปโดยไร้สาเหตุ

13. ความคิดริเริ่ม (Initiative) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดริเริ่มในการทำงาน กล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงาน

14. ความสามัคคี (Esprit de corps) หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจกันในองค์กรให้เกิดความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่งสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ มีการสื่อสารที่ดีระหว่างกัน

Luther Gulick และ Lyndall Urwick ได้พัฒนาแนวความคิดหลักการทางบริหารดังต่อไปนี้

1. หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) คืออำนาจที่จะควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นของผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

2. หลักการใช้ที่ปรึกษา (Use of staff) คือ ควรมีฝ่ายงานด้านวิชาการทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาด้านข้อมูลแก่ผู้ปฏิบัติงาน

3. หลักการจัดแบ่งส่วนงานในองค์กร (Departmentation) คือ การจัดแบ่งส่วนงานจะต้องพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ กระบวนการของงาน บุคคลและสถานที่

4. หลักอำนาจและหน้าที่ (Authority) คือ อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งงาน จะต้องสอดคล้องกับระดับความรับผิดชอบตามตำแหน่งงานนั้น

5. หลักช่วงกว้างของการบังคับบัญชา (Span of control) คือ จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาของหัวหน้าคนหนึ่งๆ

6. หลักการบรรจุคนให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์การ (Fitting people to the Organization structure) คือ การบรรจุคน ต้องให้เหมาะสมกับลักษณะของงานตามโครงสร้างขององค์การนั้นๆ

นอกจากนี้ยังได้กำหนดหน้าที่ในการบริหารหรือกระบวนการบริหารไว้ 7 ประการ ซึ่งเป็นหลักการที่นำมาใช้ในการบริหารงานในระบบราชการไทย เรียกว่า “POSDCORB” มีหลักการดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดวิธีทางที่จะปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญเบื้องต้นที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) และกลยุทธ์ (Strategies) จัดทำแผนงาน (Programs) ให้ครอบคลุมทุกแง่ทุกมุม ซึ่งจะก่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการกำหนด จัดเตรียม และจัดความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ ในหน่วยงานขององค์การ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หรือองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง ภาระหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารตัวบุคคล เริ่มด้วยการเสาะหาคัดเลือกตัวบุคคลเข้ามาทำงานในองค์การ และวางตัวบุคคลให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับลักษณะงานต่างๆ (Put the right man in the right job) เพื่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4. การอำนวยการหรือการสั่งการ (Directing) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการกำกับสั่งงาน และรู้หลักวิธีในการชี้แนะ ควบคุมบังคับบัญชาให้การทำงานของผู้อยู่ในบังคับบัญชาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

5. การประสานงาน (Co - ordination) หมายถึง การดำเนินการให้หน่วยงานมีสัมพันธภาพในการปฏิบัติงานระหว่างกันเป็นไปอย่างสอดคล้อง เชื่อมโยงระหว่างกันและกัน

โดยมีการปฏิบัติงานกันอย่างสมานฉันท์เป็นกลุ่มก้อน ทั้งนี้เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน อีกทั้งเป็นการประหยัด มีผลงานและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง ระบบการรายงานซึ่งหน่วยงานมีหน้าที่รับผิดชอบการรายงานผลปฏิบัติงาน ประมวลสถิติของงาน หรือสอดคล้องดูแลสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน

7. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง แผนทางการเงินของรัฐบาลที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงรายรับและรายจ่าย ที่รัฐบาลกำหนดจะจัดทำตามโครงการต่างๆ ในปีต่อไป โดยแสดงวงเงินค่าใช้จ่ายแต่ละโครงการ และวิธีทางหาเงินมาใช้จ่ายตามโครงการนั้นๆ

หลักการจัดการแบบราชการตามแนวคิดของ Max Weber นี้ถูกสร้างตามทฤษฎีของ Adam Smith ที่สำคัญก็คือ เรื่องการแบ่งแยกประเภทของแรงงานและอุดมคติในระบบราชการที่ใช้หลักของการแบ่งงานกันทำตามความถนัด (Division of Work) โดยมีการกำหนดโครงสร้างขององค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ให้มีความเหมาะสม มีการออกกฎเกณฑ์และข้อบังคับขององค์กร เพราะกฎเกณฑ์และข้อบังคับนี้จะทำให้พฤติกรรมของคนเป็นแบบเดียวกัน และอำนาจบังคับบัญชาเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) ก็จะทำให้การสั่งการทำได้ดีกว่าการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว ซึ่งจะทำให้งานขององค์กรสามารถที่จะดำเนินการอย่างต่อเนื่องกันไปตามโครงสร้างขององค์กรโดยไม่ติดขัดขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

ส่วนในด้านอื่นๆ ของการจัดการแบบระบบราชการในด้านระบบการบริหารจะมีการกำหนดขั้นตอนและกฎเกณฑ์ที่มีรายละเอียด มีลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชาภายในองค์กรที่ชัดเจน และมีความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการระหว่างสมาชิกในองค์กร

นอกจากนี้แล้ว Max Weber ยังได้เสนอแนะว่า รูปแบบองค์กรที่มีความเหมาะสมมากที่สุดก็คือโครงสร้างแบบปิรามิดที่มีความสำคัญมาก เพราะจะทำให้ห้องค์การที่มีขนาดใหญ่สามารถที่จะดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่มีลักษณะเป็นงานประจำได้อย่างต่อเนื่องกันไปโดยไม่เกิดการติดขัด และยังช่วยให้คนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialization) ที่แตกต่างกันสามารถทำงานด้วยกันได้ และขจัดการใช้ดุลยพินิจ (การตัดสินใจ) ที่เลื่อนลอยไม่ชัดเจนของผู้บริหารอีกด้วย หากโครงสร้างขององค์กรแบบระบบราชการและกระบวนการปฏิบัติงานที่ถูกจัดตั้งขึ้นมาอย่างเหมาะสม ก็จะทำให้การปฏิบัติงานที่ถูกจัดตั้งขึ้นได้อย่างเหมาะสมและก็จะทำให้การปฏิบัติต่อคนในองค์กรและต่อลูกค้าเป็นไปอย่างไม่มีอคติใดทั้งสิ้น

อย่างไรก็ตาม ทุกวันนี้การจัดโครงสร้างองค์การแบบระบบราชการ อาจไม่เหมาะสมกับองค์การบางประเภท โดยเฉพาะองค์การที่ต้องการความรวดเร็วและต้องการความยืดหยุ่นในการทำงาน คนในองค์การที่เป็นระบบราชการอาจทำงานไม่มีประสิทธิภาพ และจะเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายก็ต้องอาศัยกฎเกณฑ์หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้ ข้อจำกัดอีกข้อหนึ่งของระบบราชการก็คือ อาจจะทำให้เกิดความผิดพลาดในการบริหารงานอันเกิดจากการใช้อำนาจเกินไป มีขั้นตอนในการทำงานมากเกินไปจนทำให้งานล่าช้า (Red Tape) ไม่ทันการณ์ จนทำให้ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานบางคนละเลยกับกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติที่กำหนดไว้

แนวคิดการบริหารสมัยใหม่

อุทัย เลหาวิเชียร (2548 : 10-25) ได้อธิบายขบวนการการบริหาร โดยสอดแทรกเรื่องพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในการ “อำนวยการ” ซึ่งอดีตถ้าพูดถึงการอำนวยการไม่ได้มีการใส่สาระของพฤติกรรมศาสตร์ ขบวนการทั้ง 4 คือ POLE หรือ PODC คำว่า POLE มาจาก

การวางแผน (Planning)

การจัดองค์การ (Organizing)

การเป็นผู้นำหรือการบริหารคน (Leading)

การประเมินผล (Evaluating)

กระบวนการจัดการเป็นแนวความคิดที่กล่าวถึงขั้นตอนของการบริหารงาน และภาระหน้าที่ของนักบริหาร เริ่มต้นจากแนวคิดของฟาโยล แล้วดัดแปลงมาเป็น POSDCORB และเปลี่ยนแปลงมาเป็น POLE หรือ PODC ในปัจจุบัน

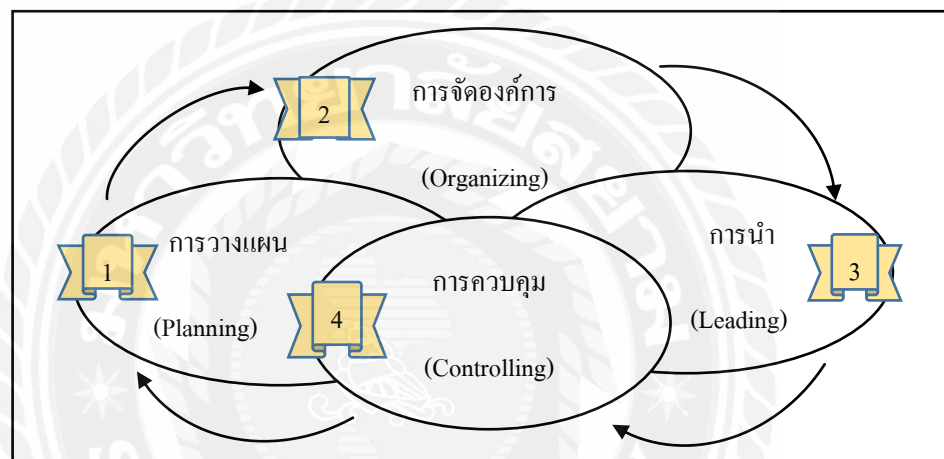
ทฤษฎีการจัดการ (เริ่มยุคใหม่) ของดริคเกอร์ (Drucker : 2005) เสนอเป็นหลักการว่ากระบวนการจัดการประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดหน้าที่การทำงานที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยกำหนดว่าจะดำเนินการอย่างไรและดำเนินการเมื่อไร เพื่อให้ความสำเร็จตามแผนที่วางไว้ การวางแผนต้องควบคุมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการมอบหมายงานให้บุคคลในแผนกหรือฝ่ายได้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ เมื่อแผนกหรือฝ่ายประสบความสำเร็จก็จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จไปด้วยดี

3. การเป็นผู้นำ (Leading) เป็นการจูงใจ การชักนำ การกระตุ้นและชี้ทิศทางให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย โดยการเพิ่มผลผลิตและเน้นมนุษยสัมพันธ์ทำให้เกิดระดับผลผลิตในระยะยาวที่สูงกว่าภาวะงานเพราะคนมักไม่ค่อยชอบภาวะงาน

4. การควบคุม (Controlling) เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบผลงานปัจจุบันกับเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ และทำการตัดสินใจไปตามเกณฑ์หรือไม่



ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ของหน้าที่ในการบริหารขั้นพื้นฐาน 4 ประการ
(Hellriegel, Jackson and Slocum. Basic managerial functions, 2005 : 9)

การบริหารขั้นพื้นฐาน 4 ประการ ประกอบด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรและกำหนดว่าจะทำงานนั้นอย่างไร การวางแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์กรในอนาคตอันใกล้ในระยะสั้น (Short term) และระยะยาว (Long-term)

2. การจัดองค์การ (Organization) หมายถึง การนำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มากำหนดหน้าที่สำหรับบุคลากรหรือกลุ่มบุคคลที่จะปฏิบัติภายในองค์กร เป็นการเริ่มต้นของกลไกในการนำเอาแผนงานไปสู่การปฏิบัติ บุคลากรในองค์กรได้รับการมอบหมายงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายโดยงานของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มต่างประสานสอดคล้องกันสู่ความสำเร็จขององค์กร

3. การนำ (Leading) เกี่ยวข้องกับการจูงใจ ภาวะผู้นำ และการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการวัตถุประสงค์ของการนำคือการเพิ่มผลผลิตขององค์กรโดยผ่านแนวคิดทางด้านการให้ความสำคัญกับคน (Human-oriented work situations) มากกว่าการให้ความสำคัญกับงาน (Task-oriented work situations)

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง หน้าที่ทางการจัดการสำหรับผู้บริหารในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นมาตรวัดผลการดำเนินงานในองค์กร รวมทั้งการวัดผลการดำเนินงานในปัจจุบันเพื่อให้มีมาตรฐาน เช่น มาตรฐานการดำเนินการ มาตรฐานด้านคุณภาพ มีการเปรียบเทียบกับผลงานที่ทำได้เพื่อปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ลดการสูญเสียสิ้นเปลืองเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

โดยสรุปหน้าที่ในการบริหารประกอบด้วยขั้นพื้นฐาน 4 ประการ คือ 1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร 2. การจัดองค์กร (Organization) หมายถึง การนำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มากำหนดหน้าที่สำหรับบุคลากรหรือกลุ่มบุคคลที่จะปฏิบัติภายในองค์กร 3. การนำ (Leading) เกี่ยวข้องกับการจูงใจ ภาวะผู้นำ และการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ และ 4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง หน้าที่ทางการจัดการสำหรับผู้บริหารในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นมาตรวัดผลการดำเนินงานในองค์กร ดังภาพที่ 1

2. แนวคิดการบริหารความเสี่ยง

ความหมายของความเสี่ยง

สำนักงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (คู่มือการบริหารความเสี่ยง, 2552 : 7) ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิดของเหตุการณ์

ส่วนงานประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2550) ความเสี่ยง คือเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตแล้วส่งผลกระทบในแง่ลบหรือขัดขวางการบรรลุวัตถุประสงค์

กิตติ บุญนาค (อ้างถึงกลุ่มตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏจันเกษม, 2555 : 2) ความเสี่ยง คือปรากฏการณ์อันไม่พึงประสงค์ต่อองค์กร ซึ่งตั้งอยู่บนความไม่แน่นอนว่าจะเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้น โดยปรากฏการณ์เหล่านั้นอาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในหรือภายนอกองค์กรก็ได้ และถ้าปรากฏการณ์อันไม่พึงประสงค์เหล่านั้นเกิดขึ้นจริง จะนำพาองค์กรไปสู่ภาวะวิกฤต เกิดความเสียหายในเชิงปริมาณและคุณภาพ

เจริญ เจษฎาวัดย์ (2550 : 15) ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่องค์การจะเกิดการดำเนินงานที่ขาดทุน หรือไม่สามารรถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามแผนงาน หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550 : 14) ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่บางสิ่งบางอย่างอาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของสิ่งที่เป็นอันตรายหรือคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางธุรกิจหรือแผนการต่างๆ

สรุปว่า ความเสี่ยง คือ ความไม่แน่นอนที่อาจจะทำให้องค์การไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ หรือสถานการณ์ที่อาจส่งผลทั้งทางด้านบวกและลบแก่หน่วยงานและองค์การ

ประเภทของความเสี่ยง

การระบุปัจจัยเสี่ยงควรมีความเชื่อมโยงกับผลความสำเร็จตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ตามแผนงานของหน่วยงาน และ โอกาสของเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น อันจะส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน ทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์นั้นได้ เกณฑ์การจัดประเภทความเสี่ยงซึ่งมหาวิทยาลัยในต่างประเทศถือใช้เป็นเกณฑ์ ได้จัดประเภทของความเสี่ยงในการระบุความเสี่ยงแบ่งออกเป็น 6 ประเภทด้วยกัน ดังต่อไปนี้

1. ความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพย์สิน (Financial and asset risks) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินและทรัพย์สิน ซึ่งมีผลทำให้มหาวิทยาลัยต้องมีรายได้ลดน้อยลงหรือค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น หรือความเสียหายต่อทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย การจัดการความเสี่ยงจึงมีลักษณะของการปกป้องทรัพย์สิน การเงิน และมาตรการประหยัดค่าใช้จ่าย

2. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน (Operational risks) กระบวนการทำงานที่มีอยู่ภายในมหาวิทยาลัยจะช่วยให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าประสงค์ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการประเมินความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติงาน

3. ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Image and reputation risks) ภาพพจน์ของมหาวิทยาลัยอาจเกิดความเสียหาย เนื่องจากมีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบ ในระดับจังหวัด ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

4. ความเสี่ยงด้านสุขภาพและความปลอดภัย (Health and safety risks) ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเกิดอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ ความเจ็บป่วยที่เกิดขึ้นกับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย

5. ความเสี่ยงด้านบุคลากร (Staff risks) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับพนักงานของมหาวิทยาลัย เป็นความเสี่ยงจากบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายปฏิบัติการ ความเสี่ยงนี้ครอบคลุมถึงการบริหารงานบุคคล เช่น อัตราการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย

6. ความเสี่ยงด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and communication technology risks) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของแต่ละหน่วยงาน จนถึงระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย ในการกำหนดให้มีการจัดการความเสี่ยงตามพื้นฐานความจำเป็นของงานแต่ละงาน ตัวอย่างของความเสี่ยง เช่น การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลการเรียกข้อมูลกลับคืน เป็นต้น

สรุปว่า ปัจจัยเสี่ยง คือ ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

J.M. Rosenberg (อ้างถึงอำนาจ ปุณฺณะสิทธิ์, 2556 : 62) การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นวิธีการจัดการแก้ปัญหาของฝ่ายบริหาร เพื่อถนอมรักษาทรัพย์สินและความสามารถสร้างรายได้ของกิจการเอาไว้ จากความเสี่ยงของการสูญเสียอย่างคาดไม่ถึง

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550 : 19) ความบริหารเสี่ยง หมายถึง กระบวนการในการป้องกันอำนาจและทรัพย์สินที่ได้มาของบริษัท โดยการลดโอกาสของการสูญเสียซึ่งมาจากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้

ดักลาส ดับเบิลยู. ฮับบาร์ด (อ้างถึงอำนาจ ปุณฺณะสิทธิ์, 2556 : 63) การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการระบุชี้ชัด ประเมินและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ประกอบกับการใช้ทรัพยากรทางเศรษฐกิจของกิจการอย่างประหยัดด้วยความร่วมมือประสานงาน ดูแล ควบคุม ความน่าจะเป็นที่เกิดจากผลกระทบของเหตุการณ์ที่ไม่พึงปรารถนา

สำนักงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร, 2552 : 8) การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสี่ยงหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง
2. การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
3. การกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing) หรือการโอนความเสี่ยง เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจจะยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

สรุปว่า การบริหารความเสี่ยง คือ การนำไปสู่การตัดสินใจที่ดี โดยการให้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อความเสี่ยงและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน

ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง ทั้งนี้มีกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน (ดังภาพที่ 2) ดังนี้



ภาพที่ 2 แผนผังภาพรวมของแนวการบริหารความเสี่ยง

(สำนักงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร, 2552 : 19)

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objectives) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน งาน โครงการ กิจกรรม ตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปี และแผนปฏิบัติการ 4 ปี ของมหาวิทยาลัยฯ หรือคณะ สถาบัน/สำนัก ใดๆก็ตามภายในองค์กรเดียวกัน การกำหนดวัตถุประสงค์ ต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าประสงค์ เช่น มหาวิทยาลัยฯต้องมีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ส่วนทิศทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจนั้น มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในต้องมีการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปี และแผนการปฏิบัติราชการ 4 ปี ที่สอดคล้องเกี่ยวโยงกันไปจนถึงระดับหน่วยงานย่อย ระดับแผนงาน/งาน/โครงการ/กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล ดังนั้นในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ระดับ คือ

1.1 วัตถุประสงค์ระดับมหาวิทยาลัย หรือองค์กร (Corporate Objective) เป็น วัตถุประสงค์ของการดำเนินการในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ตามแผนการปฏิบัติราชการ ประจำปีและแผนการปฏิบัติราชการ 4 ปี

1.2 วัตถุประสงค์ระดับคณะ สำนัก สถาบัน หรือ โครงการ/กิจกรรม (Activities Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน หรือ วัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม ซึ่งต้องสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ใน แต่ละระดับที่สูงขึ้น

1.3 วัตถุประสงค์ระดับกระบวนการ (Key Process Objective) เป็นวัตถุประสงค์ ของแต่ละขั้นตอนหลักที่สำคัญที่ตอบสนองให้การดำเนินงานของแต่ละ โครงการ/กิจกรรม บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. การระบุความเสี่ยง (Identify Risks) เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดี และ ผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และ เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม และเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความ เสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับ โครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ที่อาจมีผลกระทบต่อ การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึง

2.1 สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ใน ความรับผิดชอบของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

2.2 สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานและมหาวิทยาลัยฯ เช่น รูปแบบการบริหาร สั่งการ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบข้อบังคับภายใน

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation) เป็นการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของ ผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การ ตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

3.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการ ประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของ ผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยง (Risk Matrix) โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะสมกับ

หน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

3.1.1 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 1 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์เชิงปริมาณ

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดขึ้น	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

ตารางที่ 2 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์เชิงคุณภาพ

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดขึ้น	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังแต่เนานๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังแต่ในกรณีข้กเว้น

(สำนักงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร, 2552 : 30)

3.1.2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 3 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงเชิงปริมาณ

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	> 10 ล้านบาท
4	สูง	> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท
3	ปานกลาง	>50,000 – 2.5 แสนบาท
2	น้อย	>10,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

ตารางที่ 4 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงเชิงคุณภาพ

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สิน อย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	การสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

(สำนักงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร, 2552 : 31)

3.1.3 ระดับความเสี่ยง (Risk Matrix) กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูงปานกลาง และน้อย

3.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับของที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะ

ช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายในงบประมาณกำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ทั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

3.2.1 พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่มากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

3.2.2 พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

3.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย/หน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ซึ่งจะทำให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อมหาวิทยาลัยฯ หรือ คณะ/สำนัก/สถาบัน เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูง มาจัดทำแผนการบริหาร/จัดการความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

4. การประเมินมาตรการควบคุม เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกิจกรรมการควบคุมจะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

การแบ่งประเภทการควบคุมมี 4 ประเภท คือ

4.1 การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

4.2 การควบคุมเพื่อให้ตรวจสอบ (Detect Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

4.3 การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

4.4 การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

5. การบริหารความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ในการดำเนินงานตามแผนงาน/งาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมสถานการณ์ได้ โดยสามารถจัดแบ่งวิธีจัดการได้หลายวิธี ดังนี้

5.1 การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง ที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบควบคุม แต่อย่างไรก็ตามการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ก็ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

5.2 การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้

5.3 การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป

5.4 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป

6. การรายงาน เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก และหรือสูง มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

6.1 การจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ให้จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย รายงานผลการบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยง แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

6.2 การจัดทำรายงานผลประเมินระบบการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544

7. การติดตามผลและทบทวน เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสียหายที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี โดยมีเป้าหมายการติดตามผล คือ

7.1 เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

7.2 เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลด โอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

สรุปว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นวิธีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการสงวนรักษาทรัพย์สินให้คงอยู่ และสร้างพลังรายได้ให้กับองค์กรเพื่อคุ้มกันความเสี่ยงภัยที่อาจเกิดขึ้น

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2538 : 41) กล่าวว่า ตัวแปรลักษณะส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ สถานภาพ อายุ ครอบครัว จำนวนสมาชิกในครอบครัว ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเดือน โดยลักษณะทางประชากรศาสตร์เป็นลักษณะที่สำคัญและสถิติที่วัดได้ของประชากรง่ายต่อการวัดมากกว่าตัวแปรอื่น ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลเป็นลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. เพศ (Sex) ความแตกต่างทางเพศทำให้บุคคลมีพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสารต่างกัน คือเพศหญิงมีแนวโน้ม มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารมากกว่าเพศชาย ในขณะที่เพศชายไม่ได้มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่มีความต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นจากการรับและส่งข่าวสารนั้นด้วย นอกจากนี้เพศหญิงและเพศชายมีความแตกต่างกันอย่างมากในเรื่องความคิด ค่านิยม และทัศนคติ ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมและสังคมกำหนดบทบาทและกิจกรรมของคนสองเพศไว้ต่างกัน

2. อายุ (Age) เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันในเรื่องของความคิดและพฤติกรรม คนที่อายุน้อยมักจะมีความคิดเสรีนิยม ยึดถืออุดมการณ์ และมองโลกในแง่ดีมากกว่าคนที่อายุมาก ในขณะที่คนอายุมากมักจะมีความคิดที่อนุรักษ์นิยม ยึดถือการปฏิบัติระมัดระวัง มองโลกในแง่ร้ายกว่าคนที่อายุน้อย เนื่องจากผ่านประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกัน ลักษณะการใช้สื่อมวลชนก็ต่างกัน คนที่มีอายุมากมักจะใช้สื่อเพื่อแสวงหาข่าวสารหนักๆ มากกว่าความบันเทิง

3. การศึกษา (Education) เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความคิด ค่านิยม ทัศนคติ และพฤติกรรมแตกต่างกันคนที่มีการศึกษาสูงจะได้เปรียบอย่างมากในการเป็นผู้รับข่าวสารที่ดีเพราะเป็นผู้มีความกว้างขวางและเข้าใจสารได้ดี แต่จะเป็นคนที่ไม่เชื่ออะไรง่ายๆ ถ้าไม่มีหลักฐานหรือเหตุผลเพียงพอ ในขณะที่คนมีการศึกษาต่ำมักจะใช้สื่อประเภทวิทยุ โทรทัศน์ และภาพยนตร์ หากมีการศึกษาสูงมีเวลาว่างพอก็จะใช้สื่อสิ่งพิมพ์วิทยุ โทรทัศน์ และภาพยนตร์ แต่หากมีเวลาจำกัดก็มักจะแสวงหาข่าวสารจากสื่อสิ่งพิมพ์มากกว่าประเภทอื่น

4. สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social status and Economy) หมายถึง อาชีพ รายได้ และสถานภาพทางสังคมของบุคคล มีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อปฏิกริยาของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร เพราะแต่ละคนมีวัฒนธรรมประสบการณ์ ทัศนคติ ค่านิยม และเป้าหมายที่ต่างกัน ปัจจัยบางอย่างที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้รับสารแต่ละคน เช่น ปัจจัยทางจิตวิทยา และสังคมที่จะมีอิทธิพลต่อการรับข่าวสาร

5. ครอบครัว (Family) หมายถึง กลุ่มของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งเกี่ยวข้องกันทางสายเลือด การแต่งงาน หรือการรับอุปการะให้เข้ามาอยู่ร่วมกัน ค่านิยมและทัศนคติของบุคคลจะถูกสร้างขึ้นโดยครอบครัว ลักษณะครอบครัวที่แตกต่างกันจึงมีผลต่อพฤติกรรมที่แตกต่างกันด้วย ดังนั้น การศึกษาครอบครัวจึงต้องเข้าใจลักษณะครอบครัวในรูปของวัฏจักรของครอบครัว

ครรรชิต สลับแสง (2540) ได้กล่าวถึงปัจจัยด้านบุคคลที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานดังนี้

1. ประสบการณ์ในการทำงาน มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน บุคคลที่ทำงานมานานจะมีความรู้ ความชำนาญในงานมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ

2. เพศ แม้ว่างานวิจัยหลายชิ้นจะแสดงว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์ในการทำงาน แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยานและความต้องการด้านการเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือแรงงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าเพศชาย

3. จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ งานซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกัน ต้องมีสมาชิกที่ทักษะในงานหลายด้านและความปรองดองกันของสมาชิกในการทำงานมีส่วนจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

4. อายุ แม้จะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้มีอายุมากมักมีประสบการณ์ในการทำงานมานานแต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ในการทำงาน

5. เวลาในการทำงาน ในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าที่จะต้องทำงานในเวลาที่สูงอื่น ไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อนและการสังสรรค์กับผู้อื่นด้วย

6. เซาว์ปัญญา เซาว์ปัญญากับความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และลักษณะงานที่ทำในบางลักษณะไม่พบความแตกต่าง แต่ในลักษณะงานบางอย่างพบว่ามีความแตกต่างกัน

7. การศึกษา มีผลไม่เด่นชัดนักกับความพึงพอใจในการทำงาน แต่มักขึ้นอยู่กับงานที่ทำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่

8. บุคลิกภาพ ความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับเครื่องมือวัดบุคลิกภาพ เนื่องจากเครื่องมือมีความไม่เที่ยงตรง อย่างไรก็ตามบุคลิกภาพที่เห็นได้ชัดเจนคือคนที่มีความวิตกกังวลของโรคประสาทมักจะพอใจในการทำงาน เป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้เพราะเครียดกับภาวะไม่พึงพอใจในการทำงาน

9. ระดับเงินเดือน เงินเดือนมีส่วนในความพึงพอใจในการทำงาน เงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีวิตตามสภาพทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลางาน และเงินเดือนยังเกี่ยวข้องกับความสามารถหาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีพอีกด้วย

10. แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงออกให้เห็นถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเองก็จะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

11. ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงานและได้ทำงานที่ตนถนัด พอใจจะมีความสุขและพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีศูนย์ความสนใจในชีวิตไม่ได้ขึ้นอยู่กับที่ทำงาน

สรุปว่า ปัจจัยส่วนบุคคล เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นอยู่ภายในตัวบุคคลแต่ละคน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการแสดงออกของพฤติกรรมของบุคคล

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ ด้านการเรียนการสอน ด้านการเงิน ด้านความมั่นใจทางการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการบริหารจัดการความปลอดภัย โดยปัจจัยความเสี่ยงของสถานศึกษาในเมือง นอกเมืองและในภูมิภาคมีความแตกต่างกัน แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุม และมาตรการในการป้องกันความเสี่ยง รวมไปถึงถ่ายโอนความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงินควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการมีส่วนร่วมของภาคีคือชุมชน ผู้ปกครอง และผู้ประกอบการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุม และมาตรการในการป้องกันความเสี่ยง รวมไปถึงถ่ายโอนความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการความปลอดภัยควรใช้วิธีการควบคุมและมาตรการ

ในการป้องกันความเสี่ยงรวม ไปถึงการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง

ณัชริญา ปัทมทัตตานนท์ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยโดยเรียงจากค่าสูงสุดไปถึงต่ำสุดคือ ความเสี่ยงด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และด้านกลยุทธ์ ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย โดยเรียงจากค่าสูงสุดไปถึงต่ำสุดคือ ด้านความมุ่งมั่นในชีวิต ด้านความสามารถในการปรับตัว และด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และการจัดการความเสี่ยงส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

มนธิชา แสวง (2553) การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ศึกษาระดับความเสี่ยงรวมทั้งแนวทางในการจัดทำการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินการ ด้านกฎหมายและระเบียบต่างๆ มีความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าผู้บริหารระดับสูงของส่วนงานสามารถยอมรับความเสี่ยงได้ทั้งสามประเด็น แต่ต้องมีการควบคุมการปฏิบัติงานในสามส่วนดังกล่าวด้วย ส่วนความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ผู้บริหารระดับสูงไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ ต้องมีการจัดการความเสี่ยงในด้านการเงินและงบประมาณในภาพรวม การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ทั้ง 4 ด้าน มีความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อย สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ แต่ต้องมีกิจกรรมควบคุมในทุกๆ ด้าน 2) แนวทางในการจัดทำการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ การจัดอบรมส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงแก่ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยให้ความสำคัญต่อความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ เพื่อให้มหาวิทยาลัย

สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ ได้แก่อความเสี่ยงต่อการได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลลดลงในอนาคต

สุมนา เสือเอก (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหารชายมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงสูงกว่าผู้บริหารหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกด้าน 3) ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกด้าน 4) ผู้บริหารที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสูงกับต่ำ และผู้บริหารที่มีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลางกับต่ำมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานครแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แต่ผู้บริหารที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสูงกับปานกลางมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน

นิศร์ดี ใจอาษา (2554) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการบริหารจัดการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารจัดการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ในภาพรวมทั้ง 4 ด้านประกอบด้วยด้านการวางแผน ด้านการจัดการ ด้านการนำ และด้านการควบคุม อยู่ในระดับมาก ส่วนผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการบริหารจัดการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรีพบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและหน่วยงานที่สังกัดต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารจัดการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรีไม่แตกต่างกัน

สาวิตรี จ้วนหอม (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความเสี่ยงสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละตัวแปรเรียงจากค่ามากไปหาน้อยดังนี้ ปัจจัยความเสี่ยงด้านวัสดุทรัพยากร ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพทางการเงิน ปัจจัยความเสี่ยงด้านปัญหาเศรษฐกิจ ปัจจัยความเสี่ยงต่อผลผลิตและการบริการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากร ปัจจัยความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ปัจจัยความเสี่ยงด้านสังคมและวัฒนธรรม และปัจจัยความเสี่ยงในโครงสร้างนโยบายสถานศึกษา ยกเว้นปัจจัยความเสี่ยงด้านการเมืองและกฎหมายมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับ

ปานกลาง สำหรับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิต ดังนี้ คุณภาพโดยทั่วไป ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการขาดงานและการออกกลางคันของนักเรียน อยู่ในระดับน้อย ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กัญญา ฤทธิ์สาคร (2557) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งในภาพรวมและรายด้าน 2) การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งในภาพรวมและรายด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปทุมธานี พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ประณต มีสอน (2559) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพ แนวทางและกระบวนการการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานคร มี 8 ด้าน ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ 3) การระบุเหตุการณ์ 4) การประเมินความเสี่ยง 5) การตอบสนองต่อความเสี่ยง 6) กิจกรรมการควบคุมความเสี่ยง 7) สารสนเทศและการสื่อสาร และ 8) การติดตามประเมินผล และมีขั้นตอนระบบในการดำเนินงาน ส่วนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน สำนักงานกองนโยบายและแผนเป็นผู้รับผิดชอบประสานงานหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง จัดทำรายงานต่อมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย

สำหรับผลการสร้างรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า มีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ คือ 1) การนำองค์กร 2) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 3) การกำหนดวัตถุประสงค์ 4) การประเมินความเสี่ยง 5) การควบคุมความเสี่ยง 6) สารสนเทศและการสื่อสาร และ 7) การติดตามประเมินผล ส่วนผลการ

ตรวจสอบคุณภาพบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และผลการประเมินรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า รูปแบบการบริหารความเสี่ยง ประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน 2 ด้าน คือ ด้านความเป็นไปได้สามารถนำไป ปฏิบัติได้ในสถานการณ์จริง และด้านความเป็นประโยชน์มหาวิทยาลัยสามารถเตรียมความ พร้อมและรองรับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นเกี่ยวกับการบริหารความ เสี่ยงได้ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้น



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยง กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1. กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ตัวแปรและมาตรวัด
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี เนื่องจากหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในระบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยตามการจัดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง โดยแบ่งออกเป็น 1. คณะวิทยาการจัดการ จำนวน 90 คน 2. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 85 คน 3. คณะครุศาสตร์ จำนวน 88 คน และ 4. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จำนวน 106 คน 5. สถาบันวิจัยและพัฒนา จำนวน 8 คน 6. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน จำนวน 15 คน 7. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 22 คน 8. สำนักศิลปะและวัฒนธรรม จำนวน 5 คน 9. สำนักอธิการบดี จำนวน 88 คน 10. สำนักประกันคุณภาพการศึกษา จำนวน 3 คน 11. ศูนย์ภาษา จำนวน 4 คน 12. ศูนย์คอมพิวเตอร์ จำนวน 4 คน 13. โครงการบัณฑิตศึกษา จำนวน 4 คน 14. กลุ่มตรวจสอบภายใน จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 525 คน (กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ณ วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2560)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

เลือกมาจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี โดยแบ่งออกเป็น 4 คณะ และ 10 หน่วยงาน สุ่มตัวอย่างตารางของ (Taro Yamane, 1973 : p. 727-729) จำนวน 525 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบคำนึงถึงน้ำหนักจะเป็น สุ่มแบบช่วงชั้น (Stratified Sampling) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และยอมให้คลาดเคลื่อนได้ไม่เกิน 5% สามารถคำนวณได้ดังนี้

ตารางที่ 5 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย

คณะ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
คณะวิทยาการจัดการ	90	38
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	85	36
คณะครุศาสตร์	88	37
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	106	45
สถาบันวิจัยและพัฒนา	8	4
สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	15	6
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	22	9
สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	5	2
สำนักอธิการบดี	88	37
สำนักประกันคุณภาพการศึกษา	3	1
ศูนย์ภาษา	4	2
ศูนย์คอมพิวเตอร์	4	2
โครงการบัณฑิตศึกษา	4	2
กลุ่มตรวจสอบภายใน	3	1
รวม	525	222

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

หลังจากสุ่มแบบช่วงชั้น (Stratified Sampling) แล้ว จะทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อให้ทุก ๆ สมาชิกในประชากรมีโอกาสจะถูกเลือกเท่า ๆ กัน เมื่อทำการแจกแบบสอบถามให้กับอาจารย์และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างแท้จริง

2. ตัวแปรและมาตรวัด

การบริหารขั้นพื้นฐาน POCCC โดย เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol : 1841-1952) ต่อมาได้ถูกดัดแปลงมาเป็น POSDCORB โดย Luther Gulick และ Lyndall Urwick (1973) หลังจากนั้นก็ถูกปรับเปลี่ยนดัดแปลงอีกครั้งมาเป็น POLE หรือ PODC ในปัจจุบัน (อุทัย เลาหวิเชียร: 2548) ซึ่งผู้วิจัยได้นำสารระดังกล่าวนำมาใช้เป็นกรอบการวิจัยเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตัวแปร ประกอบด้วย

1. ด้านการวางแผน (Planning) มีคำถาม 5 คำถาม โดยปรับปรุงจากงานวิจัยของนิศย์รี ใจอาษา (2554) เรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการบริหารจัดการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี

1.1 มหาวิทยาลัยมีการจัดทำนโยบาย แผน และโครงการในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

1.2 แผนที่จัดทำมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงานงบประมาณ อัตราค่าจ้างและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน

1.3 ผู้บริหารมีการวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

1.4 มีการติดตามและประเมินผลแผนงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพทางการบริหาร

1.5 มีการทบทวนและปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมแผนงานเป็นประจำทุกปี

2. ด้านการจัดองค์กร (Organizing) มีคำถาม 5 คำถาม

2.1 มีการจัดวางโครงสร้างตามอำนาจหน้าที่และสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย

2.2 ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจตามลำดับชั้น

2.3 กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรสอดคล้องกับตำแหน่งและภารกิจของมหาวิทยาลัย

2.4 มีการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน

2.5 โครงสร้างของมหาวิทยาลัยมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์

3. ด้านการสั่งการ (Directing) มีคำถาม 5 คำถาม

3.1 ผู้บังคับบัญชามีการสั่งการ ให้คำแนะนำและชี้แจงในการปฏิบัติงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ

3.2 ผู้บริหารสามารถโน้มน้าว จูงใจ และบริหารจัดการเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

3.3 มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัย

3.4 ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ดี

3.5 ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

4. ด้านการควบคุม (Controlling) มีคำถาม 5 คำถาม

4.1 มีการทำข้อตกลงการปฏิบัติงานราชการระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร

4.2 มหาวิทยาลัยมี กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร

4.3 มีการควบคุมการทำงานเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

4.4 มีกระบวนการหรือวิธีการควบคุมการปฏิบัติการเชิงป้องกันอย่างเป็นระบบ

4.5 ผู้บริหารมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้บุคลากรรับทราบและแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน

สำหรับองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงได้ตัวแปรและมาตรวัดโดยประยุกต์ใช้ตามคู่มือการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (2552) เนื่องจากมีองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงที่ใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ซึ่งสามารถสรุปเป็นปัจจัยเสี่ยงในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ด้านกลยุทธ์ มีคำถาม 5 ข้อ โดยปรับปรุงจากงานวิจัยของณัชธิญา ปัทมทัตตานนท์ (2553) เรื่อง การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

1.1 มีการจัดทำนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนยุทธศาสตร์โดยให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วม

1.2 มีการกำหนดยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยตรงกับความต้องการของหน่วยงานและสภาพแวดล้อมภายนอก

1.3 การเผยแพร่ให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยกับบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.4 มีการติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

1.5 มีการทบทวน ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน

2. ด้านบุคลากร มีคำถาม 5 ข้อ

2.1 มีการกำหนดภาระงานและปริมาณงานของอาจารย์และบุคลากรเหมาะสมตามระเบียบมหาวิทยาลัย

2.2 อาจารย์และบุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

2.3 มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้อาจารย์และบุคลากรทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

2.4 มหาวิทยาลัยมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม

2.5 บุคลากรได้รับผลตอบแทนของงาน ค่าจ้าง สิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ อย่างยุติธรรมและเหมาะสม

3. ด้านการเงิน มีคำถาม 5 ข้อ

3.1 มหาวิทยาลัยมีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ ค่าใช้จ่ายรายหัวเป็นไปตามแผนการดำเนินงาน

3.2 มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ชัดเจนตามความจำเป็นเหมาะสม

3.3 มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลรายงานการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงาน

3.4 การจัดทำรายงานการเงินทุกเดือนและเมื่อสิ้นปีงบประมาณ

3.5 มหาวิทยาลัยบริหารงบประมาณด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้

4. ด้านทรัพย์สิน มีคำถาม 5 ข้อ

สูงสุด

4.1 มหาวิทยาลัยมีการระดมทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรอย่างเกิดประโยชน์

4.2 บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบปฏิบัติในการการจัดซื้อจัดจ้าง

4.3 มหาวิทยาลัยสำรวจความต้องการด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ เพื่อการดำเนินการให้เหมาะสมที่เพียงพอ

4.4 มหาวิทยาลัยมีการจัดซื้อ จัดจ้างถูกต้องตามระเบียบงานพัสดุครุภัณฑ์

4.5 กระบวนการในการจัดซื้อ จัดจ้าง โปร่งใสและตรวจสอบได้

5. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีคำถาม 5 ข้อ

5.1 ความพร้อมในระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศในมหาวิทยาลัยเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

5.2 อาจารย์และบุคลากรในมหาวิทยาลัยสามารถนำความรู้ด้านเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน

5.3 เทคโนโลยีที่ใช้มีความทันสมัยส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

5.4 มีการรักษาความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ การเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ มีการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่สมควร

5.5 การจัดระบบสารสนเทศในหน่วยงานสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม

6. ด้านการปฏิบัติงาน มีคำถาม 5 ข้อ

6.1 บุคลากรยอมรับนโยบาย มาตรการ และข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

6.2 อาจารย์และบุคลากรร่วมกันปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ

6.3 อาจารย์และบุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จตามเกณฑ์ หรือตัวชี้วัดของการประกันคุณภาพการศึกษา

6.4 อาจารย์และบุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงเมื่อมหาวิทยาลัยมีการพัฒนาหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงาน

6.5 มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงคู่มือและวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้วิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ลักษณะของแบบสอบถามในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีด้วยกันทั้งหมด 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของบุคลากรประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง คณะและหน่วยงาน โดยเป็นคำถามแบบให้เลือกตอบเพียงคำตอบเดียวและเป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Response Question) จำนวน 5 ข้อ ซึ่งเป็นระดับการวัดข้อมูลแบบประเภทนามบัญญัติและเรียงลำดับ (Nominal and Ordinal Scale)

ส่วนที่ 2 การประเมินการบริหาร

การประเมินความสำคัญของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการการบริหาร

เป็นการสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความสำคัญของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550 : 46) ดังนี้

ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด	เกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5
ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก	เกณฑ์การให้คะแนนเป็น 4
ระดับความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง	เกณฑ์การให้คะแนนเป็น 3
ระดับความสำคัญอยู่ในระดับน้อย	เกณฑ์การให้คะแนนเป็น 2
ระดับความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด	เกณฑ์การให้คะแนนเป็น 1

คะแนนที่ได้จะนำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยช่วงชั้น (Weight mean score) โดยใช้เกณฑ์การจัดระดับค่าเฉลี่ยได้กำหนดระดับช่วงคะแนนเริ่มต้นตั้งแต่ 1.00 – 5.00 โดยแบ่งช่วงคะแนนสำหรับแต่ละระดับไว้เท่ากับ 0.8

$$\begin{aligned}
 \text{จากสูตร ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยแต่ละระดับจะสามารถแบ่งค่าคะแนนเฉลี่ยได้ 5 ระดับ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.21 – 5.00	มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.41 – 4.20	มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.61 – 3.40	มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.81 – 2.60	มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.80	มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 การประเมินการบริหารความเสี่ยง

การประเมินความสำคัญของบุคลากรที่มีต่อการบริหารความเสี่ยง

เป็นการสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความสำคัญของบุคลากรที่มีต่อการบริหารความเสี่ยงในมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี จะมีความแตกต่างกันอย่างไร มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ปัจจัยเสี่ยงอยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด	เกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5
ปัจจัยเสี่ยงอยู่ในระดับความสำคัญมาก	เกณฑ์การให้คะแนนเป็น 4
ปัจจัยเสี่ยงอยู่ในระดับความสำคัญปานกลาง	เกณฑ์การให้คะแนนเป็น 3
ปัจจัยเสี่ยงอยู่ในระดับความสำคัญน้อย	เกณฑ์การให้คะแนนเป็น 2
ปัจจัยเสี่ยงอยู่ในระดับน้อยที่สุด	เกณฑ์การให้คะแนนเป็น 1

คะแนนที่ได้จะนำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยช่วงชั้น (Weight mean score) โดยใช้เกณฑ์การจัดระดับค่าเฉลี่ยได้กำหนดระดับช่วงคะแนนเริ่มต้นตั้งแต่ 1.00 – 5.00 โดยแบ่งช่วงคะแนนสำหรับแต่ละระดับไว้เท่ากับ 0.8 (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550 : 46)

$$\begin{aligned} \text{จากสูตร ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด}-\text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยแต่ละระดับจะสามารถแบ่งค่าคะแนนเฉลี่ยได้ 5 ระดับ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.21 – 5.00	มีปัจจัยเสี่ยงอยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.41 – 4.20	มีปัจจัยเสี่ยงอยู่ในระดับความสำคัญมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.61 – 3.40	มีปัจจัยเสี่ยงอยู่ในระดับความสำคัญปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.81 – 2.60	มีปัจจัยเสี่ยงอยู่ในระดับความสำคัญน้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.80	มีปัจจัยเสี่ยงอยู่ในระดับความสำคัญน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติม / ข้อเสนอแนะ

4.1 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

คำถามเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อพัฒนา และลดปัจจัยความเสี่ยงที่มีต่อการบริหารจัดการให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรมหาวิทยาลัย ราชภัฏธนบุรี

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถาม

1. ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความ ถูกต้องเชิงเนื้อหาและเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิด
2. จัดสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่กำหนดโดยพิจารณาถึงรายละเอียดให้ครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์และลักษณะของการศึกษา
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาประธานและคณะกรรมการควบคุม สารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และขอคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้แบบสอบถาม สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและสมมติฐานของงานวิจัย
4. นำข้อเสนอแนะที่ได้รับมาปรับปรุงแบบสอบถามจากนั้นนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมอีกครั้ง ก่อนนำไปทดลองใช้
5. นำแบบสอบถาม ไปทดลองกับตัวอย่าง Try Out จำนวน 30 ราย เพื่อนำผลไปวิเคราะห์ หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม
6. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 222 ชุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการประยุกต์ใช้เครื่องมือวัดระดับความสำคัญ เพื่อศึกษาผลกระทบและ ความแตกต่างของบุคลากรต่อการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี โดยแบ่งลักษณะของ ข้อมูลออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเพื่อสอบถามข้อมูลบุคลากร จำนวน 222 ชุด และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้หลักการทางสถิติ

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ได้จากการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น รายงานการวิจัยจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน บทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องจากสถาบันการศึกษาต่างๆ อีกทั้ง การสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

5. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดทำข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษาแล้ว ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากเอกสารต่างๆ และจากแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างได้กรอกข้อมูลไว้ มาวิเคราะห์ถึงความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี จะมีผลกระทบกันอย่างไร จากนั้นนำมาตีความในแบบสถิติพรรณนาและสถิติอนุมานมาประกอบในการอภิปรายโดยจัดทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ทำการตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถามและแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออกไป
2. ทำการลงรหัส (Coding) แล้วนำข้อมูลมาบันทึกลงเครื่องคอมพิวเตอร์
3. ทำการประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 (Level of Significance)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive analysis) การแจกแจงความถี่ (Frequency) และนำเสนอเป็นค่าร้อยละ (Percentage) ในการวิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 1
2. การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) ในการวิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 2 และ ตอนที่ 3

3. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเชิงอนุมาน (Inferential analysis) เพื่อการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

3.1 วิเคราะห์เปรียบเทียบความสำคัญของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง คณะและหน่วยงาน โดยการทดสอบวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จะทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ด้วยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe Post hoc Comparison)

3.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบความสำคัญของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี จำแนกตามเพศ โดยการวิเคราะห์ค่าที (t-test) แบบ Independent และจำแนกตามอายุ, ระดับการศึกษา และตำแหน่งของบุคลากร โดยการวิเคราะห์ค่าเอฟ (F-test)

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าสถิติพื้นฐาน พื้นฐานประกอบด้วย

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้ในการอธิบายลักษณะข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545:39)

1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) เพื่อใช้อธิบายลักษณะข้อคำถามต่างๆ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545:39)

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) เพื่อใช้อธิบายลักษณะพื้นฐานของข้อมูล (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545:39)

2. สถิติที่ใช้ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการทดสอบความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามหรือเป็นค่าที่ใช้วัดความสอดคล้องภายในของคำตอบ โดยใช้หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) โดยใช้สูตรของ Cronbach (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545:39)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2534 : 249)

และ ถ้าผลการทดสอบมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้วคือมีนัยสำคัญ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545 : 332 – 333)

3.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ใช้การวิเคราะห์ความแตกต่างด้วย Paired Samples Test

การตรวจสอบเครื่องมือ

การตรวจสอบเนื้อหาผู้วิจัยได้นำเสนอแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความครบถ้วน และสอดคล้องของเนื้อหาของแบบสอบถามที่ตรงกับเรื่องที่จะศึกษา

การตรวจสอบความเชื่อมั่น ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ครอน แบ์ชอัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้ค่าอัลฟาแสดง ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 และได้ทดสอบค่าความเชื่อมั่นเพิ่มเติมกับแบบสอบถามในส่วนการ บริหารและความเสี่ยงได้ค่าอัลฟาแสดงความเชื่อมั่น

ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่นของคำถามแต่ละประเด็น และค่าความ เชื่อมั่นรวมอยู่ระหว่างค่า 0.7 – 1.00 นอกจากนี้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นยังได้ผ่านการตรวจสอบ เนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว จึงได้สรุปว่าแบบสอบถามที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเก็บ รวบรวมข้อมูลได้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545 : 332 – 333)

ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยง	Cronbach's Alpha (n=30)
<p>หลักการบริหาร</p> <p>1. ด้านการวางแผน</p> <p>2. ด้านการจัดองค์การ</p> <p>3. ด้านการสั่งการ</p> <p>4. ด้านการควบคุม</p>	<p>0.87</p> <p>0.84</p> <p>0.85</p> <p>0.84</p> <p>0.75</p>
<p>ปัจจัยความเสี่ยง</p> <p>1. ด้านกลยุทธ์</p> <p>2. ด้านบุคลากร</p> <p>3. ด้านด้านการเงิน</p> <p>4. ด้านทรัพย์สิน</p> <p>5. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>6. ด้านการปฏิบัติงาน</p>	<p>0.90</p> <p>0.91</p> <p>0.88</p> <p>0.92</p> <p>0.73</p> <p>0.91</p> <p>0.93</p>



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยง กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี” ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์เป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สถิติเชิงพรรณนา

ส่วนที่ 2 สถิติเชิงอนุมาน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติม / ข้อเสนอแนะ

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 222 ตัวอย่างที่ผ่านการตรวจสอบความน่าเชื่อถือและทำการวิเคราะห์โดยวิธีทางสถิติ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
p-value	แทน	ค่าความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้กรณีข้อมูลมีการแจกแจงแบบที (t-Distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้กรณีข้อมูลมีการแจกแจงแบบเอฟ (F-Distribution)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบายโดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนตามลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 สถิติเชิงพรรณนา

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง คณะและหน่วยงาน โดยแจกแจงจำนวนและค่าร้อยละ

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสำคัญของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการบริหาร ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสำคัญของบุคลากรที่มีต่อการบริหารความเสี่ยง ในด้านด้านกลยุทธ์ การเงิน ทรัพย์สิน เทคโนโลยีสารสนเทศ การปฏิบัติงาน และบุคลากร

ส่วนที่ 2 สถิติเชิงอนุมาน

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสำคัญของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการบริหาร ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสำคัญของบุคลากรที่มีต่อการบริหารความเสี่ยง ในด้านด้านกลยุทธ์ การเงิน ทรัพย์สิน เทคโนโลยีสารสนเทศ การปฏิบัติงาน และบุคลากร

ส่วนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติม / ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะ

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 สถิติเชิงพรรณนา

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง คณะและหน่วยงาน โดยแจกแจงจำนวนและค่าร้อยละ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ			
ชาย		96	43.2
หญิง		126	56.8
รวม		222	100
อายุ			
21-30 ปี		55	24.8
31-40 ปี		100	45.0
41-50 ปี		51	23.0
อายุ 50 ปี ขึ้นไป		16	7.2
รวม		222	100
ระดับการศึกษา			
ปริญญาตรี		108	48.6
ปริญญาโท		106	47.7
ปริญญาเอก		8	3.6
รวม		222	100
ตำแหน่ง			
อาจารย์		81	36.5
เจ้าหน้าที่		141	63.5
รวม		222	100

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
คณะและหน่วยงาน		
คณะวิทยาการจัดการ	38	17.1
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	45	20.3
คณะครุศาสตร์	37	16.7
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	36	16.2
สถาบันวิจัยและพัฒนา	4	1.8
สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	6	2.7
สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	2	0.9
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	9	4.1
สำนักอธิการบดี	37	16.7
สำนักประกันคุณภาพการศึกษา	1	0.5
ศูนย์ภาษา	2	0.9
ศูนย์คอมพิวเตอร์	2	0.9
โครงการบัณฑิตศึกษา	2	0.9
กลุ่มตรวจสอบภายใน	1	0.5
รวม	222	100

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 126 คน (ร้อยละ 56.8) และเป็นเพศชาย จำนวน 96 คน (ร้อยละ 43.2) อายุของบุคลากรเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ บุคลากรที่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 100 คน (ร้อยละ 45.0) บุคลากรที่มีอายุ 21-30 ปี จำนวน 55 คน (ร้อยละ 24.8) บุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 51 คน (ร้อยละ 23.0) บุคลากรที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 16 คน (ร้อยละ 7.2) ระดับการศึกษาของบุคลากรเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปริญญาตรี จำนวน 108 คน (ร้อยละ 48.6) ปริญญาโท จำนวน 106 คน (ร้อยละ 47.7) ปริญญาเอก จำนวน 8 คน (ร้อยละ 3.6) ตำแหน่งแบ่งเป็น เจ้าหน้าที่ จำนวน 141 คน (ร้อยละ 63.5) อาจารย์จำนวน 81 คน (ร้อยละ

36.5) และคณะและหน่วยงานของบุคลากรเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จำนวน 45 คน (ร้อยละ 20.3) คณะวิทยาการจัดการ จำนวน คน 38 (ร้อยละ 17.1) สำนักอธิการบดี จำนวน 37 คน (ร้อยละ 16.7) คณะครุศาสตร์ จำนวน 37 คน (ร้อยละ 16.7) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 36 คน (ร้อยละ 16.2) สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 9 คน (ร้อยละ 4.1) สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน จำนวน 6 คน (ร้อยละ 2.7) สถาบันวิจัยและพัฒนา จำนวน 4 คน (ร้อยละ 1.8) สำนักศิลปะและวัฒนธรรม จำนวน 2 คน (ร้อยละ 0.9) ศูนย์ภาษา จำนวน 2 คน (ร้อยละ 0.9) ศูนย์คอมพิวเตอร์ จำนวน 2 คน (ร้อยละ 0.9) โครงการบัณฑิตศึกษา จำนวน 2 คน (ร้อยละ 0.9) สำนักประกันคุณภาพการศึกษา จำนวน 1 คน (ร้อยละ 0.5) และกลุ่มตรวจสอบภายใน จำนวน 1 คน (ร้อยละ 0.5) ตามลำดับ

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสำคัญของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการบริหารในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม ได้ผลการวิเคราะห์ดัง ตารางที่ 7-11

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้าน ดังนี้

ปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยง	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ด้านการวางแผน	3.78	0.73	มาก	1
2. ด้านการจัดองค์การ	3.69	0.74	มาก	2
3. ด้านการสั่งการ	3.54	0.85	มาก	4
4. ด้านการควบคุม	3.68	0.73	มาก	3
รวม	3.67	0.69	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า บุคลากรแสดงถึงปัจจัยความสำคัญที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผน ($\bar{x} = 3.78$) ด้านการจัดองค์การ ($\bar{x} = 3.69$) ด้านการควบคุม ($\bar{x} = 3.68$) และด้านการสั่งการ ($\bar{x} = 3.54$) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในด้านการวางแผน ดังนี้

ด้านการวางแผน	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มหาวิทยาลัยมีการจัดทำนโยบาย แผน และ โครงการในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	3.98	0.76	มาก	1
2. แผนที่จัดทำมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตราค่าจ้างและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน	3.85	0.77	มาก	2
3. ผู้บริหารมีการวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม	3.71	0.87	มาก	3
4. มีการติดตามและประเมินผลแผนงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพทางการบริหาร	3.69	0.91	มาก	4
5. มีการทบทวนและปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมแผนงานเป็นประจำทุกปี	3.66	0.93	มาก	5
รวม	3.78	0.73	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า บุคลากรแสดงถึงปัจจัยความสำคัญที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงในด้านการวางแผนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มหาวิทยาลัยมีการจัดทำนโยบาย แผน และ โครงการในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ($\bar{x} = 3.98$) รองลงมาคือ แผนที่จัดทำมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตราค่าจ้างและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 3.85$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการทบทวนและปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมแผนงานเป็นประจำทุกปี ($\bar{x} = 3.66$)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสียงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในด้านการจัดองค์การ ดังนี้

ด้านการจัดองค์การ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีการจัดวางโครงสร้างตามอำนาจหน้าที่และสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	3.79	0.85	มาก	1
2. ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจตามลำดับชั้น	3.74	0.92	มาก	2
3. กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรสอดคล้องกับตำแหน่งและภารกิจของมหาวิทยาลัย	3.63	0.92	มาก	4
4. มีการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	3.70	0.90	มาก	3
5. โครงสร้างของมหาวิทยาลัยมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์	3.58	0.85	มาก	5
รวม	3.69	0.74	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า บุคลากรแสดงถึงปัจจัยความสำคัญที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงในด้านการจัดองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการจัดวางโครงสร้างตามอำนาจหน้าที่และสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.79$) รองลงมาคือ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจตามลำดับชั้น ($\bar{x} = 3.74$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ โครงสร้างของมหาวิทยาลัยมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์ ($\bar{x} = 3.58$)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในด้านการสั่งการ ดังนี้

ด้านการสั่งการ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บังคับบัญชามีการสั่งการ ให้คำแนะนำ และชี้แนะในการปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	3.61	0.92	มาก	2
2. ผู้บริหารสามารถโน้มน้าว จูงใจ และบริหารจัดการเพื่อทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้น	3.47	0.96	มาก	4
3. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัย	3.42	1.00	มาก	5
4. ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ดี	3.63	0.93	มาก	1
5. ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์	3.57	0.97	มาก	3
รวม	3.54	0.85	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า บุคลากรแสดงถึงปัจจัยความสำคัญที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยง ในด้านการสั่งการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ดี ($\bar{x} = 3.63$) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามีการสั่งการ ให้คำแนะนำ และชี้แนะในการปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x} = 3.61$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.42$)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในด้านการควบคุม ดังนี้

ด้านการควบคุม	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีการทำข้อตกลงการปฏิบัติงานราชการระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร	3.70	0.91	มาก	2
2. มหาวิทยาลัยมี กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.83	0.81	มาก	1
3. มีการควบคุมการทำงานเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.67	0.85	มาก	3
4. มีกระบวนการหรือวิธีการควบคุมการปฏิบัติการเชิงป้องกันอย่างเป็นระบบ	3.56	0.83	มาก	5
5. ผู้บริหารมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้บุคลากรรับทราบและแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน	3.64	0.88	มาก	4
รวม	3.68	0.73	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า บุคลากรแสดงถึงปัจจัยความสำคัญที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยง ในด้านการควบคุมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มหาวิทยาลัยมี กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{x} = 3.83$) รองลงมาคือ มีการทำข้อตกลงการปฏิบัติงานราชการระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร ($\bar{x} = 3.70$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีกระบวนการหรือวิธีการควบคุมการปฏิบัติการเชิงป้องกันอย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 3.56$)

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสำคัญของบุคลากรที่มีต่อการบริหารความเสี่ยงในด้านกลยุทธ์ การเงิน ทรัพยากร เทคโนโลยีสารสนเทศ การปฏิบัติงาน และบุคลากร ได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 12 – 18

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้าน ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ปัจจัยด้านกลยุทธ์	3.73	0.74	มาก	1
2. ปัจจัยด้านบุคลากร	3.66	0.79	มาก	3
3. ปัจจัยด้านการเงิน	3.63	0.80	มาก	4
4. ปัจจัยด้านทรัพย์สิน	3.55	0.80	มาก	5
5. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.48	0.80	มาก	6
6. ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	3.66	0.74	มาก	2
รวม	3.61	0.69	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า บุคลากรแสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ($\bar{x} = 3.73$) ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.66$) ปัจจัยด้านบุคลากร ($\bar{x} = 3.66$) ปัจจัยด้านการเงิน ($\bar{x} = 3.63$) ปัจจัยด้านทรัพย์สิน ($\bar{x} = 3.55$) และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{x} = 3.48$) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านกลยุทธ์ ดังนี้

ปัจจัยด้านกลยุทธ์	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีการจัดทำนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนยุทธศาสตร์โดยให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วม	3.87	0.83	มาก	1
2. มีการกำหนดยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยตรงกับความต้องการของหน่วยงานและสภาพแวดล้อมภายนอก	3.77	0.83	มาก	2
3. การเผยแพร่ให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยกับบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง	3.67	0.88	มาก	4
4. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง	3.70	0.83	มาก	3
5. มีการทบทวน ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน	3.63	0.89	มาก	5
รวม	3.73	0.74	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า บุคลากรแสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการจัดทำนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนยุทธศาสตร์โดยให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วม ($\bar{x} = 3.87$) รองลงมาคือ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยตรงกับความต้องการของหน่วยงานและสภาพแวดล้อมภายนอก ($\bar{x} = 3.77$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการทบทวน ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ($\bar{x} = 3.63$)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านบุคลากร ดังนี้

ปัจจัยด้านบุคลากร	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีการกำหนดภาระงานและปริมาณงานของอาจารย์และบุคลากรเหมาะสมตามระเบียบมหาวิทยาลัย	3.72	0.90	มาก	2
2. อาจารย์และบุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย	3.82	0.87	มาก	1
3. มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้อาจารย์และบุคลากรทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	3.70	0.94	มาก	3
4. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม	3.55	0.96	มาก	4
5. บุคลากรได้รับผลตอบแทนของงาน ค่าจ้าง สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการต่างๆ อย่างยุติธรรมและเหมาะสม	3.51	1.00	มาก	5
รวม	3.66	0.79	มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่า บุคลากรแสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อาจารย์และบุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.82$) รองลงมาคือ มีการกำหนดภาระงานและปริมาณงานของอาจารย์และบุคลากรเหมาะสมตามระเบียบมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.72$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ บุคลากรได้รับผลตอบแทนของงาน ค่าจ้าง สิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ อย่างยุติธรรมและเหมาะสม ($\bar{x} = 3.51$)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านการเงิน ดังนี้

ปัจจัยด้านการเงิน	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มหาวิทยาลัยมีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ ค่าใช้จ่ายรายหัวเป็นไปตามแผนการดำเนินงาน	3.59	0.92	มาก	4
2. มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ชัดเจนตามความจำเป็นเหมาะสม	3.60	0.85	มาก	3
3. มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลรายงานการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงาน	3.65	0.89	มาก	2
4. มีการจัดทำรายงานการเงินทุกเดือนและเมื่อสิ้นปีงบประมาณ	3.74	0.90	มาก	1
5. มหาวิทยาลัยบริหารงบประมาณด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้	3.59	1.00	มาก	5
รวม	3.64	0.80	มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า บุคลากรแสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านการเงินโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการจัดทำรายงานการเงินทุกเดือนและเมื่อสิ้นปีงบประมาณ ($\bar{x} = 3.74$) รองลงมาคือ มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลรายงานการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงาน ($\bar{x} = 3.65$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มหาวิทยาลัยบริหารงบประมาณด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ($\bar{x} = 3.59$)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านทรัพย์สิน ดังนี้

ปัจจัยด้านทรัพย์สิน	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มหาวิทยาลัยมีการระดมทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด	3.51	0.93	มาก	3
2. บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้าง	3.45	0.98	มาก	5
3. มหาวิทยาลัยสำรวจความต้องการด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ เพื่อการดำเนินการให้เหมาะสมที่เพียงพอ	3.49	0.92	มาก	4
4. มหาวิทยาลัยมีการจัดซื้อ จัดจ้างถูกต้องตามระเบียบงานพัสดุครุภัณฑ์	3.66	0.87	มาก	1
5. กระบวนการในการจัดซื้อ จัดจ้าง โปร่งใสและตรวจสอบได้	3.66	0.92	มาก	2
รวม	3.55	0.80	มาก	

จากตารางที่ 16 พบว่า บุคลากรแสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านทรัพย์สิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มหาวิทยาลัยมีการจัดซื้อ จัดจ้างถูกต้องตามระเบียบงานพัสดุครุภัณฑ์ ($\bar{x} = 3.66$) รองลงมาคือ กระบวนการในการจัดซื้อ จัดจ้าง โปร่งใสและตรวจสอบได้ ($\bar{x} = 3.66$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้าง ($\bar{x} = 3.45$)

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนี้

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ความพร้อมในระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศในมหาวิทยาลัยเพียงพอและมีประสิทธิภาพ	3.35	0.94	มาก	5
2. อาจารย์และบุคลากรในมหาวิทยาลัยสามารถนำความรู้ด้านเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.52	0.84	มาก	1
3. เทคโนโลยีที่ใช้มีความทันสมัยส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ	3.51	0.91	มาก	3
4. มีการรักษาความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ การเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ มีการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่สมควร	3.51	0.90	มาก	2
5. การจัดระบบสารสนเทศในหน่วยงานสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม	3.49	0.97	มาก	4
รวม	3.48	0.80	มาก	

จากตารางที่ 17 พบว่า บุคลากรแสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อาจารย์และบุคลากรในมหาวิทยาลัยสามารถนำความรู้ด้านเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.52$) รองลงมาคือ มีการรักษาความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ การเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ มีการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่สมควร ($\bar{x} = 3.51$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ความพร้อมในระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศในมหาวิทยาลัยเพียงพอและมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.35$)

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ดังนี้

ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. บุคลากรยอมรับนโยบาย มาตรการ และข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย	3.77	0.83	มาก	1
2. อาจารย์และบุคลากรร่วมกันปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ	3.56	0.95	มาก	4
3. อาจารย์และบุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จตามเกณฑ์ หรือตัวชี้วัดของการประกันคุณภาพการศึกษา	3.77	0.84	มาก	2
4. อาจารย์และบุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงเมื่อมหาวิทยาลัยมีการพัฒนาหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงาน	3.71	0.80	มาก	3
5. มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงคู่มือและวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ	3.50	0.92	มาก	5
รวม	3.66	0.74	มาก	

จากตารางที่ 18 พบว่า บุคลากรแสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรยอมรับนโยบาย มาตรการ และข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ($\bar{x} = 3.77$) รองลงมาคือ อาจารย์และบุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จตามเกณฑ์ หรือตัวชี้วัดของการประกันคุณภาพการศึกษา ($\bar{x} = 3.77$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงคู่มือและวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.50$)

ส่วนที่ 2 สถิติเชิงอนุมาน

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสำคัญของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการบริหาร ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 19 - 23

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ ดังนี้

ความเสี่ยงของปัจจัยด้านการบริหาร	เพศชาย		เพศหญิง		t	P
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ด้านการวางแผน	3.78	0.76	3.78	0.71	0.030	0.976
2. ด้านการจัดองค์การ	3.66	0.84	3.71	0.65	0.508	0.612
3. ด้านการสั่งการ	3.40	0.90	3.64	0.79	2.041	0.042*
4. ด้านการควบคุม	3.65	0.80	3.70	0.68	0.554	0.574
รวม	3.62	0.75	3.71	0.64	0.895	0.372

* sig = p < .05

จากตารางที่ 19 พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน แสดงถึงปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ และด้านการควบคุมไม่แตกต่างกันทางสถิติ ยกเว้นด้านการสั่งการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความ
 เสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ ดังนี้

ความเสี่ยงของปัจจัย ด้านการบริหาร	21-30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		50 ปีขึ้นไป		F	P
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ด้านการวางแผน	3.85	0.68	3.81	0.71	3.73	0.68	3.49	1.11	1.131	0.337
2. ด้านการจัดองค์การ	3.80	0.61	3.66	0.79	3.68	0.69	3.53	0.93	0.706	0.549
3. ด้านการสั่งการ	3.70	0.85	3.45	0.82	3.61	0.79	3.31	1.11	1.541	0.205
4. ด้านการควบคุม	3.79	0.65	3.64	0.74	3.71	0.70	3.45	0.99	1.053	0.370
รวม	3.78	0.60	3.64	0.71	3.68	0.65	3.44	0.98	1.127	0.339

จากตารางที่ 20 พบว่า บุคลากรมีอายุต่างกัน แสดงถึงปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อ
 ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติ

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา ดังนี้

ความเสี่ยงของปัจจัย ด้านการบริหาร	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		F	P
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ด้านการวางแผน	3.75	0.69	3.81	0.76	3.68	0.91	0.280	0.756
2. ด้านการจัดองค์การ	3.66	0.70	3.71	0.79	3.78	0.55	0.146	0.865
3. ด้านการสั่งการ	3.57	0.74	3.53	0.93	3.25	1.14	0.539	0.584
4. ด้านการควบคุม	3.62	0.67	3.75	0.77	3.50	0.90	1.032	0.358
รวม	3.65	0.63	3.70	0.75	3.55	0.79	0.254	0.776

จากตารางที่ 21 พบว่า บุคลากรมีระดับการศึกษาต่างกัน แสดงถึงปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติ

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสถียรของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามตำแหน่ง ดังนี้

ความเสถียรของปัจจัย ด้านการบริหาร	อาจารย์		เจ้าหน้าที่		F	P
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ด้านการวางแผน	3.76	0.74	3.79	0.73	0.300	0.764
2. ด้านการจัดองค์กร	3.68	0.75	3.69	0.73	0.118	0.906
3. ด้านการสั่งการ	3.43	0.93	3.60	0.80	1.447	0.149
4. ด้านการควบคุม	3.65	0.76	3.69	0.71	0.396	0.692
รวม	3.63	0.72	3.69	0.68	0.656	0.513

จากตารางที่ 22 พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งงานต่างกัน แสดงถึงปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสถียรของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติ

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามคณะและหน่วยงาน ดังนี้

ความเสี่ยงของปัจจัย ด้านการบริหาร	คณะวิทยาการ จัดการ		คณะ มนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์		คณะครุศาสตร์		คณะ วิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี		หน่วยงานต่างๆ		F	P
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ด้านการวางแผน	3.88	0.69	3.71	0.74	4.01	0.64	3.80	0.72	3.62	0.78	2.056	0.088
2. ด้านการจัดองค์การ	3.79	0.78	3.53	0.75	3.91	0.68	3.69	0.72	3.61	0.73	1.762	0.138
3. ด้านการสั่งการ	3.55	0.99	3.41	0.82	3.72	0.76	3.59	0.82	3.49	0.85	0.788	0.534
4. ด้านการควบคุม	3.75	0.74	3.64	0.78	3.91	0.62	3.66	0.76	3.54	0.71	1.670	0.158
รวม	3.74	0.73	3.57	0.71	3.89	0.60	3.69	0.69	3.57	0.70	1.647	0.164

จากตารางที่ 23 พบว่า บุคลากรที่มีคณะและหน่วยงานต่างกัน แสดงถึงปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติ

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสำคัญของบุคลากรที่มีต่อการบริหารความเสี่ยง ในด้านด้านกลยุทธ์ การเงิน ทรัพยากร เทคโนโลยีสารสนเทศ การปฏิบัติงาน และบุคลากร

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ผลการวิเคราะห์ (ตารางที่ 19 - 23)

ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง	เพศชาย		เพศหญิง		t	P
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ปัจจัยด้านกลยุทธ์	3.68	0.73	3.76	0.75	0.705	0.481
2. ปัจจัยด้านบุคลากร	3.62	0.80	3.68	0.78	0.571	0.569
3. ปัจจัยด้านการเงิน	3.56	0.86	3.69	0.75	1.181	0.239
4. ปัจจัยด้านทรัพยากร	3.50	0.83	3.59	0.78	0.778	0.437
5. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.50	0.88	3.46	0.74	0.345	0.730
6. ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	3.69	0.78	3.64	0.71	0.563	0.574
รวม	3.59	0.71	3.64	0.67	0.449	0.654

จากตารางที่ 24 พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน แสดงถึงระดับความเสี่ยงของปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติ

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง	21-30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		50 ปีขึ้นไป		F	P
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ปัจจัยด้านกลยุทธ์	3.86	0.66	3.69	0.76	3.75	0.70	3.43	1.00	1.551	0.202
2. ปัจจัยด้านบุคลากร	3.67	0.81	3.59	0.79	3.80	0.76	3.58	0.85	0.841	0.487
3. ปัจจัยด้านการเงิน	3.75	0.76	3.55	0.82	3.72	0.73	3.51	1.01	1.013	0.388
4. ปัจจัยด้านทรัพย์สิน	3.58	0.73	3.54	0.84	3.58	0.79	3.48	0.91	0.102	0.959
5. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.61	0.74	3.39	0.81	3.49	0.81	3.53	0.93	0.970	0.408
6. ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	3.77	0.66	3.58	0.79	3.74	0.66	3.51	0.93	1.164	0.324
รวม	3.71	0.63	3.56	0.71	3.68	0.65	3.50	0.85	0.845	0.470

จากตารางที่ 25 พบว่า บุคลากรมีอายุต่างกัน แสดงถึงระดับความเสี่ยงของปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติ

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัย

ราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		F	P
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ปัจจัยด้านกลยุทธ์	3.73	0.65	3.74	0.83	3.58	0.93	0.185	0.831
2. ปัจจัยด้านบุคลากร	3.59	0.72	3.72	0.85	3.80	0.82	0.920	0.400
3. ปัจจัยด้านการเงิน	3.59	0.70	3.70	0.90	3.45	0.91	0.770	0.464
4. ปัจจัยด้านทรัพย์สิน	3.55	0.67	3.56	0.93	3.43	0.76	0.105	0.900
5. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ	3.51	0.71	3.47	0.87	3.23	1.03	0.471	0.625
6. ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	3.64	0.67	3.69	0.81	3.60	0.76	0.132	0.876
รวม	3.60	0.60	3.65	0.77	3.51	0.77	0.221	0.802

จากตารางที่ 26 พบว่า บุคลากรมีตามระดับการศึกษาต่างกัน แสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติ

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัย

ราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามตำแหน่ง ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง	อาจารย์		เจ้าหน้าที่		F	P
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ปัจจัยด้านกลยุทธ์	3.64	0.77	3.78	0.73	1.343	0.181
2. ปัจจัยด้านบุคลากร	3.71	0.82	3.63	0.78	0.727	0.468
3. ปัจจัยด้านการเงิน	3.57	0.87	3.67	0.76	0.878	0.381
4. ปัจจัยด้านทรัพย์สิน	3.43	0.93	3.62	0.72	1.585	0.115
5. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.33	0.90	3.56	0.73	1.992	0.048*
6. ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	3.64	0.81	3.67	0.70	0.365	0.716
รวม	3.55	0.74	3.66	0.65	1.076	0.220

* sig = p < .05

จากตารางที่ 27 พบว่า ตำแหน่งงานต่างกัน แสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติ ยกเว้นปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตาม คณะและหน่วยงาน ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง	คณะวิทยาการ จัดการ		คณะ มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์		คณะครุศาสตร์		คณะ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี		หน่วยงานต่างๆ		F	P
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ปัจจัยด้านกลยุทธ์	3.72	0.73	3.67	0.78	4.08	0.60	3.59	0.86	3.65	0.70	2.705	0.031*
2. ปัจจัยด้านบุคลากร	3.84	0.79	3.61	0.75	3.92	0.87	3.64	0.83	3.45	0.70	2.848	0.025*
3. ปัจจัยด้านการเงิน	3.69	0.86	3.57	0.78	3.88	0.78	3.62	0.87	3.51	0.73	1.453	0.218
4. ปัจจัยด้านทรัพย์สิน	3.52	0.92	3.48	0.82	3.94	0.73	3.57	0.84	3.40	0.69	2.896	0.023*
5. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.36	1.05	3.44	0.73	3.79	0.76	3.36	0.77	3.46	0.70	1.864	0.118
6. ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	3.75	0.75	3.61	0.74	3.90	0.72	3.60	0.81	3.54	0.69	1.756	0.139
รวม	3.65	0.78	3.56	0.68	3.92	0.64	3.56	0.74	3.50	0.60	2.484	0.045*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 28 พบว่า บุคลากรที่คณะและหน่วยงานต่างกัน แสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี พบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านทรัพย์สินและภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งจะทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ตามวิธีของเซฟเฟ้ (Scheffe Post hoc Comparison) ดังตารางที่ 29 – 32

ตารางที่ 29 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านกลยุทธ์ จำแนกตามคณะและหน่วยงาน

คณะและ หน่วยงาน	\bar{x}	คณะ วิทยาการ จัดการ 3.72	คณะ มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์ 3.67	คณะครุ ศาสตร์ 4.08	คณะ วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี 3.59	หน่วย งาน ต่าง ๆ 3.65
1. คณะวิทยาการ จัดการ	3.72			*		
2. คณะ มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	3.67			*		
3. คณะครุศาสตร์	4.08					
4. คณะ วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	3.59			*		
5. หน่วยงาน ต่าง ๆ	3.65			*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 29 พบว่าบุคลากรคณะครุศาสตร์ แสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านกลยุทธ์ มากกว่า ทุกคณะและหน่วยงานต่างๆ

ตารางที่ 30 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านบุคลากร จำแนกตามคณะและหน่วยงาน

คณะและ หน่วยงาน	\bar{x}	คณะ วิทยาการ จัดการ	คณะ มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	คณะครุ ศาสตร์	คณะ วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	หน่วย งาน ต่างๆ
		3.84	3.61	3.92	3.64	3.45
1. คณะวิทยาการ จัดการ	3.84					
2. คณะ มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	3.61					
3. คณะครุศาสตร์	3.92					
4. คณะ วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	3.64					
5. หน่วยงาน ต่างๆ	3.45	*		*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 30 พบว่าบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ แสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านบุคลากร มากกว่าหน่วยงานต่างๆ และบุคลากรคณะครุศาสตร์ แสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านบุคลากร มากกว่าหน่วยงานต่างๆ

ตารางที่ 31 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านทรัพย์สิน จำแนกตามคณะและหน่วยงาน

คณะและ หน่วยงาน	\bar{x}	คณะ วิทยาการ จัดการ 3.52	คณะ มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์ 3.48	คณะครุ ศาสตร์ 3.94	คณะ วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี 3.57	หน่วย งาน ต่าง ๆ 3.40
1. คณะวิทยาการ จัดการ	3.52			*		
2. คณะ มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	3.48			*		
3. คณะครุศาสตร์	3.94					
4. คณะ วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	3.57			*		
5. หน่วยงาน ต่าง ๆ	3.40			*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 31 พบว่าบุคลากรคณะครุศาสตร์ แสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในปัจจัยด้านทรัพย์สิน มากกว่าทุกคณะหน่วยงานต่างๆ

ตารางที่ 32 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวม จำแนกตามคณะและหน่วยงาน

คณะและ หน่วยงาน	\bar{x}	คณะ วิทยาการ จัดการ	คณะ มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	คณะครุ ศาสตร์	คณะ วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	หน่วย งาน ต่างๆ
		3.65	3.56	3.92	3.56	3.50
1. คณะวิทยาการ จัดการ	3.65					
2. คณะ มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	3.56			*		
3. คณะครุศาสตร์	3.92					
4. คณะ วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	3.56			*		
5. หน่วยงาน ต่างๆ	3.50			*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 32 พบว่าบุคลากรคณะครุศาสตร์ แสดงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในภาพรวม มากกว่าคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี หน่วยงานต่างๆ

ตารางที่ 33 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของปัจจัยด้านการบริหารกับการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ปัจจัย	\bar{x}	S.D.	\bar{D}	$S.D.\bar{D}$	t	P
ด้านการวางแผน	3.78	0.73	0.05	0.53	1.388	0.167
ปัจจัยด้านกลยุทธ์	3.73	0.74				
ด้านการวางแผน	3.78	0.73	0.12	0.59	3.007	0.003*
ปัจจัยด้านบุคลากร	3.66	0.79				
ด้านการวางแผน	3.78	0.73	0.14	0.55	3.822	0.000*
ปัจจัยด้านการเงิน	3.64	0.80				
ด้านการวางแผน	3.78	0.73	0.23	0.61	5.474	0.000*
ปัจจัยด้านทรัพย์สิน	3.55	0.80				
ด้านการวางแผน	3.78	0.73	0.30	0.73	6.117	0.000*
ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.48	0.80				
ด้านการวางแผน	3.78	0.73	0.12	0.57	3.023	0.003*
ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	3.66	0.74				
ด้านการจัดองค์การ	3.69	0.74	0.04	0.57	1.004	0.317
ปัจจัยด้านกลยุทธ์	3.73	0.74				
ด้านการจัดองค์การ	3.69	0.74	0.03	0.56	0.844	0.400
ปัจจัยด้านบุคลากร	3.66	0.79				
ด้านการจัดองค์การ	3.69	0.74	0.05	0.53	1.517	0.131
ปัจจัยด้านการเงิน	3.64	0.80				
ด้านการจัดองค์การ	3.69	0.74	0.14	0.57	3.575	0.000*
ปัจจัยด้านทรัพย์สิน	3.55	0.80				
ด้านการจัดองค์การ	3.69	0.74	0.21	0.74	4.305	0.000*
ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.48	0.80				
ด้านการจัดองค์การ	3.69	0.74	0.03	0.58	0.720	0.472
ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	3.66	0.74				

ตารางที่ 33 (ต่อ)

ปัจจัย	\bar{x}	S.D.	\bar{D}	$S.D._{\bar{D}}$	t	P
ด้านการสั่งการ	3.54	0.84	0.19	0.61	4.580	0.000*
ปัจจัยด้านกลยุทธ์	3.73	0.74				
ด้านการสั่งการ	3.54	0.84	0.12	0.63	2.786	0.006*
ปัจจัยด้านบุคลากร	3.66	0.79				
ด้านการสั่งการ	3.54	0.84	0.09	0.54	2.589	0.010*
ปัจจัยด้านการเงิน	3.64	0.80				
ด้านการสั่งการ	3.54	0.84	0.01	0.63	0.278	0.781
ปัจจัยด้านทรัพย์สิน	3.55	0.80				
ด้านการสั่งการ	3.54	0.84	0.06	0.70	1.360	0.175
ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.48	0.80				
ด้านการสั่งการ	3.54	0.84	0.12	0.59	3.064	0.002*
ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	3.66	0.74				
ด้านการควบคุม	3.68	0.73	0.05	0.52	1.433	0.153
ปัจจัยด้านกลยุทธ์	3.73	0.74				
ด้านการควบคุม	3.68	0.73	0.02	0.51	0.581	0.562
ปัจจัยด้านบุคลากร	3.66	0.79				
ด้านการควบคุม	3.68	0.73	0.04	0.46	1.358	0.176
ปัจจัยด้านการเงิน	3.64	0.80				
ด้านการควบคุม	3.68	0.73	0.13	0.58	3.223	0.001*
ปัจจัยด้านทรัพย์สิน	3.55	0.80				
ด้านการควบคุม	3.68	0.73	0.20	0.69	4.338	0.000*
ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.48	0.80				
ด้านการควบคุม	3.68	0.73	0.02	0.51	0.476	0.635
ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	3.66	0.74				

ตารางที่ 33 (ต่อ)

ปัจจัย	\bar{x}	S.D.	\bar{D}	$S.D._{\bar{D}}$	t	P
ความเสี่ยงของปัจจัยด้าน การบริหาร	3.67	0.69	0.05	0.33	2.365	0.019*
ปัจจัยความเสี่ยง	3.62	0.69				

* sig = p < .05

จากตารางที่ 33 พบว่า ความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของปัจจัยด้านการบริหารกับการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ด้านการวางแผนมีผลต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงในปัจจัยด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านทรัพย์สิน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการปฏิบัติงาน ส่วนด้านการจัดการมีผลต่อ ปัจจัยด้านทรัพย์สิน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในส่วนด้านการจัดการมีผลต่อ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติงาน ในส่วนด้านการควบคุม มีผลต่อ ปัจจัยด้านทรัพย์สิน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และในภาพรวมปัจจัยด้านการบริหารมีผลต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ส่วนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติม / ข้อเสนอแนะ

ด้านการบริหาร

1. ควรมีระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อนำไปปรับปรุงเพิ่มเติม แผนยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัยได้อย่างเป็นรูปธรรม
2. ควรมีการพัฒนาส่งเสริมศักยภาพแก่บุคลากรทางการศึกษาทั้งสายสอนและสายสนับสนุน เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ตลอดจนระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อันจะทำให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

ด้านธรรมาภิบาล

1. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งสายสอนและสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะนำไปปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงาน

ด้านวัฒนธรรมองค์กร

1. ควรปลูกฝังให้บุคลากรมีจิตใจรักองค์กร ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อมหาวิทยาลัยเดินหน้าอย่างยั่งยืน



บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

บทนี้เป็นการสรุปผลการศึกษา ผลการทดสอบสมมติฐาน การอภิปรายผลของการศึกษา เปรียบเทียบกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้ทำการสืบค้น และนำเสนอไว้ใน บทที่ 2 การนำผลการศึกษาไปใช้ในทางปฏิบัติและข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาจากการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในคณะ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหาร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการบริหารทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านแรกคือด้านการวางแผน โดยด้านนี้ส่วนใหญ่สนใจการจัดทำนโยบาย แผน และโครงการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ด้านที่สองด้านการจัดองค์การจะเป็นในส่วนของการจัดวางโครงสร้างตามอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับนโยบาย ด้านการควบคุมอันดับสามเป็นเรื่องของกฎระเบียบ ข้อบังคับเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการ ควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่วนด้านสุดท้ายด้านการสั่งการ ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ดี

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านกลยุทธ์ โดยเน้นเรื่องของการจัดทำนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนยุทธศาสตร์ ด้านที่สองด้านการปฏิบัติงานเป็นเรื่องของการยอมรับนโยบาย มาตรการ และข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงาน ด้านที่สามด้านบุคลากรจะเป็นส่วนของอาจารย์และบุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ด้านที่สี่ด้านการเงินมีการจัดทำรายงานการเงินทุกเดือนและเมื่อสิ้นปีงบประมาณ ด้านทรัพยากรอันดับห้าเป็นเรื่องของมหาวิทยาลัยมีการจัดซื้อ จัดจ้างถูกต้องตามระเบียบงาน พัสดุครุภัณฑ์ ส่วนด้านสุดท้ายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยอาจารย์และบุคลากรในมหาวิทยาลัยสามารถนำความรู้ด้านเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแม้ว่าจะอยู่อันดับที่ 6 แต่อาจจะมีรายละเอียดที่น่าสนใจที่มีความสำคัญเชื่อมโยงกับปัจจัยอื่น เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญในปัจจุบันที่เป็นโลกยุคดิจิทัล

ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน พบว่า ทุกปัจจัยส่วนบุคคลไม่ว่าจะเป็นเพศ อายุ ระดับการศึกษาไม่มีผลแตกต่างต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงในทุกๆ ด้าน ยกเว้นปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่งงานซึ่งมีผลแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านการบริหารกับองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงสรุปได้ว่า ด้านการวางแผนมีผลต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงในปัจจัยทุกๆ ด้าน ยกเว้นด้านกลยุทธ์ ส่วนด้านการจัดองค์การมีผลต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงโดยเฉพาะ 2 ด้าน คือ ปัจจัยด้านทรัพย์สินและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในส่วนด้านการสั่งการมีผลต่อปัจจัยด้านกลยุทธ์ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติงาน ในส่วนด้านการควบคุม มีผลต่อ ปัจจัยด้านทรัพย์สิน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ไม่มีผลต่อปัจจัยด้านอื่นๆ ทั้งหมด ซึ่งสามารถสรุปให้เข้าใจได้ง่ายตามตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 34 ปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยด้านการบริหาร	องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง					
	กลยุทธ์	การเงิน	ทรัพย์สิน	เทคโนโลยีสารสนเทศ	การปฏิบัติงาน	บุคลากร
การวางแผน	×	✓	✓	✓	✓	✓
การจัดองค์การ	×	×	✓	✓	×	×
การสั่งการ	✓	✓	×	×	✓	✓
การควบคุม	×	×	✓	✓	×	×

การอภิปรายผล

จากข้อสรุปที่ว่าในเรื่องของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบด้านการบริหารความเสี่ยง พบว่า ตำแหน่งงานมีผลต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่แตกต่าง สาเหตุอาจจะเป็นเพราะเนื่องจากตำแหน่งงานประเภทสายสนับสนุนหรือเจ้าหน้าที่มีโอกาสนำเทคโนโลยีไปใช้ในการปฏิบัติงานค่อนข้างมากกว่า สอดคล้องกับอายุซึ่งอาจารย์ส่วนใหญ่มีอายุค่อนข้างสูง ดังนั้นการพัฒนาความเสี่ยงในเรื่องของเทคโนโลยีจึงทำได้ช้าหรือน้อย

กว่าเจ้าหน้าที่ซึ่งมีอายุและวัยที่อยู่ในช่วง Generation Y คนกลุ่มนี้เติบโตขึ้นมาท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง และค่านิยมที่แตกต่างที่รับเอาความเจริญรุดหน้าของเทคโนโลยี และอินเทอร์เน็ตเข้ามาแทรกอยู่ในการดำรงชีวิตประจำวันด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รสสุคนธ์ มกรมณี (2556) ให้ความเห็นที่เห็นว่า ต้องกระตุ้นครูให้ยอมรับการใช้ไอซีทีหรือเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ในยุคปัจจุบันการใช้ไอซีทีจึงเป็นเรื่องประจำวันในสังคมฐานความรู้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ครูจะใช้ไอซีทีอย่างไรในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับอนาคต ทุกคนต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้ไอซีทีที่จะจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างกลมกลืนเพื่อพัฒนาทักษะของผู้เรียนได้

จากปัจจัยด้านการบริหารที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้ ในด้านการวางแผนซึ่งพบว่ามีผลต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงทุกด้านยกเว้นด้านกลยุทธ์ สาเหตุอาจเนื่องมาจากผู้บริหารไม่ได้ให้บุคลากรภายในมีส่วนร่วมในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ทุกกระบวนการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พสุ เดชะรินทร์ (2552) พบว่าความเสี่ยงด้านกลยุทธ์นั้นเป็นความเสี่ยงที่สำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาอย่างแท้จริง ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรแก้ไขปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้ควรใช้วิธีการระดมสมองให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย โดยนำหลักการการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ (MBO) มาใช้ด้วยการกำหนดให้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ และแต่งตั้งคณะกรรมการกลางเพื่อให้เกิดการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัยที่ดีโดยใช้วิธีการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน ทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เกิดความร่วมมือ และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยด้านการสั่งการที่มีผลต่อทุกด้าน ยกเว้นด้านทรัพย์สินและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรีเป็นมหาวิทยาลัยขนาดเล็กที่มีสภาพแวดล้อมจำกัด ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้มหาวิทยาลัยมีการขยายตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้ช้า ดังนั้นปัจจัยการบริหารด้านการสั่งการจึงไม่มีผล โดยเฉพาะองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงในด้านทรัพย์สินและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ต้องอาศัยงบประมาณจากภาครัฐมาช่วยสนับสนุน อย่างไรก็ตามผู้บริหารของมหาวิทยาลัยควรมีการสั่งการที่เน้นการกระจายอำนาจ มากกว่าการรวมอำนาจในการสั่งการและการตัดสินใจไว้ที่บุคคลเพียงคนเดียว และนำปัจจัยการบริหารด้านการวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุมมาใช้เพื่อช่วยให้การสั่งการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่วนปัจจัยการบริหารด้านการจัดองค์การและการควบคุมมีผลน้อยมาก ซึ่งมีผลต่อองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงแค่ 2 ด้าน แต่ขาดด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติงาน และด้านบุคลากร อธิบายได้ว่า เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็น

หน่วยงานของรัฐ การบริหารจัดการองค์กรจึงต้องเป็นไปตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ชาติที่มุ่งไปสู่องค์กรสมัยใหม่ ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรนำเครื่องมือการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการจัดการองค์กรและการควบคุม ซึ่งเป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ควรนำปัจจัยการบริหารด้านการวางแผน และการสั่งการมาช่วยเสริม เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเรื่อง หน้าที่ในการบริหารขั้นพื้นฐานของ Henry Fayol อันประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling)

สรุปว่าจากงานวิจัยนี้ถ้ามหาวิทยาลัยต้องการจะบริหารความเสี่ยงโดยเฉพาะเน้นองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงในเรื่องของกลยุทธ์ให้ดี ควรจะมีการสั่งการที่ชัดเจน เน้นให้มีการกระจายอำนาจมากกว่าการรวมอำนาจเพราะได้ผลดีมากที่สุด ในขณะเดียวกันหากต้องการให้องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินมีประสิทธิภาพ แนะนำให้ใช้ปัจจัยการบริหารทางการวางแผน และการสั่งการ ถ้าในแง่องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง เรื่องของทรัพย์สินและเทคโนโลยีสารสนเทศการวางแผนยังใช้ได้อยู่ แต่ให้เพิ่มการจัดองค์การกับการควบคุมแทน และห้ามใช้การสั่งการเนื่องจากอาจจะมีผลทางอ้อม แต่ถ้าเป็นเรื่องขององค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานและบุคลากรแนะนำให้ใช้ปัจจัยการบริหารทางการวางแผน และการสั่งการ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

1. ภาครัฐควรเอาผลงานวิจัยไปปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงโดยให้ผู้บริหารใช้ปัจจัยการบริหารเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงยิ่งขึ้น
2. สำหรับมหาวิทยาลัยหรือองค์กรต่างๆ ถ้าต้องการบริหารความเสี่ยงก็ควรที่จะหันมาเพิ่มความใส่ใจในเรื่องของการวางแผน และรู้จักเลือกใช้ปัจจัยในการบริหารให้เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยงแต่ละประเภท
3. บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานควรมีความเข้าใจในองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและตระหนักับรู้มากขึ้นว่า การบริหารไม่ได้แยกเด็ดขาดออกจากการบริหารความเสี่ยงซึ่งทั้ง 2 อย่าง ต้องนำมาใช้คู่กัน และทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสที่จะนำเสนอแนวคิดผ่านการวางแผน และการจัดองค์การเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงดีขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรเพิ่มงานวิจัยในเรื่องการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมมหาวิทยาลัยภาครัฐ โดยเฉพาะในกรุงเทพมหานคร และควรเพิ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านทรัพย์สิน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการปฏิบัติงาน และด้านบุคลากร



บรรณานุกรม

- กัญญา ฤทธิสาคร. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2557.
- กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. กรุงเทพมหานคร : สำนักอธิการบดี. 2560. อัดสำเนา
- กัลยา วานิชย์บัญชา. การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
- ครรชิต สลับแสง. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการวางแผนพัฒนาจังหวัด ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.
- เจริญ เจษฎาวัดย์. การบริหารความเสี่ยง (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี : บริษัท พอดี จำกัด, 2550.
- ชัยเสถฐ์ พรหมศรี. การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2550.
- ณัชชัญญา ปัทมทัตตานนท์. การจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2553
- ณัฐรฐนนท์ กานต์วีกุลธนา. “ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์กับผลสัมฤทธิ์ของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ” วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 8 (ตุลาคม 2556 – มกราคม 2557) : 33-47
- ดวงใจ ช่วยตระกูล. การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551
- นิตยร์ดี ใจอาษา. ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการบริหารจัดการในองค์กรบริหาร ส่วนจังหวัดจันทบุรี. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา, 2555.

เนตร์พัฒนา ขาววิราช. การจัดการสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร :

บริษัท ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด, 2556.

นฤมล สอาดโคม. การบริหารความเสี่ยงองค์กร. กรุงเทพมหานคร : ฐานบุ๊คส์, 2550.

ประณต มีสอน, พรพิมล ประวัติรุ่งเรืองกิจ และวินิจ เทือกทอง. “รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานคร” วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา.

(มกราคม – มิถุนายน 2559) : 324-338

มนธิชา แสงวัง. การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2553

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. สำนักงานตรวจสอบภายใน, คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร.

(พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร : บริษัท โกลบอล กราฟฟิค จำกัด, 2552.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. คู่มือการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

(พิมพ์ครั้งที่ 1). นครราชสีมา : ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา, 2552.

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันเกษม. คู่มือการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันเกษม.

กรุงเทพมหานคร : สำนักงานตรวจสอบภายใน, 2555

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ชรรรมสาร จำกัด, 2549

วรารัตน์ เขียนไพรี. องค์กรและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร :

ห้างหุ้นส่วนจำกัดชนะการพิมพ์, 2550.

วิเชียร วิทยอุดม. องค์กรและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร :

บริษัท ชนรัชการพิมพ์ จำกัด, 2551.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. พฤติกรรมผู้บริหาร โภค. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2538.

สาลินี มีเจริญ. การพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียน

มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2555.

สาวิตรี ง้วนหอม. ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่ม

การศึกษาท้องถิ่นที่ 1. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

สุมนา เลื่อเอก. การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร.

วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2553.

สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ. องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร:

บริษัท จุดทอง จำกัด, 2550.

สมคิด บางโม. องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร :

บริษัทวิทย์พัฒน์ จำกัด, 2552.

เสนาะ ดิยาวี. หลักการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร :

โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2553. กรุงเทพมหานคร: สำนักฯ, 2553.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. คู่มือคำอธิบายและแนวทางปฏิบัติตามพระราช

กฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546.

กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2546.

หยาดฟ้า ราชมณี. การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้.

วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2554.

อนิวัช แก้วจำนงค์. หลักการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 3). สงขลา : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ,

2554.

อุทัย เลหาวิเชียร. การบริหารการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร : สามเจริญพานิช, 2548.

อำนาจ ปุญญะสิทธิ์. การบริหารจัดการความเสี่ยง : วิธีการลดความเสี่ยงและกำจัดความเสี่ยง

ทั่วทั้งองค์กร ภาคปฏิบัติการ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร :

บริษัท รวมสาส์น (1977) จำกัด, 2556.

Peter F. Drucker. The Practice of Management. New York : Harper & Row Publishers, Inc.,

2005

Taro Yamane (1973). Statistics: An Introductory Analysis. 3rd Ed. New York. Harper and Row

Publications.



ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยง กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

คำชี้แจง : แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยามเท่านั้น ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามกรอกข้อมูลตรงตามความจริง ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจะเก็บไว้เป็นความลับและไม่มีผลใดๆ ต่อท่าน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

อายุ 21-30 ปี

อายุ 31-40 ปี

อายุ 41-50 ปี

อายุ 50 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ตำแหน่ง

อาจารย์

เจ้าหน้าที่

5. คณะและหน่วยงาน

คณะวิทยาการจัดการ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

คณะครุศาสตร์

คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

สถาบันวิจัยและพัฒนา

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี

สารสนเทศ

สำนักอธิการบดี

สำนักประกันคุณภาพการศึกษา

ศูนย์ภาษา

ศูนย์คอมพิวเตอร์

โครงการบัณฑิตศึกษา

กลุ่มตรวจสอบภายใน

ตอนที่ 2 ปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

- คำชี้แจง 1. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงถึงปัจจัยความสำคัญที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยง
2. ระดับความสำคัญ มีดังนี้
- 5 หมายถึง ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความสำคัญอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยง		5	4	3	2	1
ด้านการวางแผน						
1.	มหาวิทยาลัยมีการจัดทำนโยบาย แผน และโครงการในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์					
2.	แผนที่จัดทำมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลังและระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน					
3.	ผู้บริหารมีการวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม					
4.	มีการติดตามและประเมินผลแผนงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพทางการบริหาร					
5.	มีการทบทวนและปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมแผนงานเป็นประจำทุกปี					
ด้านการจัดองค์การ						
6.	มีการจัดวางโครงสร้างตามอำนาจหน้าที่และสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย					
7.	ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจตามลำดับชั้น					
8.	กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรสอดคล้องกับตำแหน่งและภารกิจของมหาวิทยาลัย					
9.	มีการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน					

ปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยง		5	4	3	2	1
10.	โครงสร้างของมหาวิทยาลัยมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์					
ด้านการสั่งการ						
11.	ผู้บังคับบัญชามีการสั่งการ ให้คำแนะนำ และชี้แนะในการปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ					
12.	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าว จูงใจ และบริหารจัดการเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้น					
13.	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัย					
14.	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ดี					
15.	ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์					
ด้านการควบคุม						
16.	มีการทำข้อตกลงการปฏิบัติงานราชการระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร					
17.	มหาวิทยาลัยมี กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร					
18.	มีการควบคุมการทำงานเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
19.	มีกระบวนการหรือวิธีการควบคุมการปฏิบัติการเชิงป้องกันอย่างเป็นระบบ					
20.	ผู้บริหารมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้บุคลากรรับทราบและแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน					

ตอนที่ 3 ข้อมูลปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัย

คำชี้แจง 1. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงถึงระดับสำคัญของปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลกระทบ

2. ระดับความสำคัญ มีดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด
 4 หมายถึง ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก
 3 หมายถึง ระดับความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง
 2 หมายถึง ระดับความสำคัญอยู่ในระดับน้อย
 1 หมายถึง ระดับความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัย		5	4	3	2	1
ปัจจัยด้านกลยุทธ์						
1.	มีการจัดทำ โยบาย วิสัยทัศน์ และแผนยุทธศาสตร์ โดยให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วม					
2.	มีการกำหนดยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยตรงกับความต้องการของหน่วยงานและสภาพแวดล้อมภายนอก					
3.	การเผยแพร่ให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยกับบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง					
4.	มีการติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง					
5.	มีการทบทวน ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน					
ปัจจัยด้านบุคลากร						
6.	มีการกำหนดภาระงานและปริมาณงานของอาจารย์และบุคลากรเหมาะสมตามระเบียบมหาวิทยาลัย					
7.	อาจารย์และบุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย					
8.	มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้อาจารย์และบุคลากรทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่					
9.	มหาวิทยาลัยมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม					
10.	บุคลากรได้รับผลตอบแทนของงาน ค่าจ้าง สิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ อย่างยุติธรรมและเหมาะสม					

ปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัย		5	4	3	2	1
ปัจจัยด้านการเงิน						
11.	มหาวิทยาลัยมีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ ค่าใช้จ่ายรายหัวเป็นไปตามแผนการดำเนินงาน					
12.	มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ชัดเจนตามความจำเป็นเหมาะสม					
13.	มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลรายงานการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงาน					
14.	มีการจัดทำรายงานการเงินทุกเดือนและเมื่อสิ้นปีงบประมาณ					
15.	มหาวิทยาลัยบริหารงบประมาณด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้					
ปัจจัยด้านทรัพย์สิน						
16.	มหาวิทยาลัยมีการระดมทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด					
17.	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องระเบียบปฏิบัติในการการจัดซื้อจัดจ้าง					
18.	มหาวิทยาลัยสำรวจความต้องการด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ เพื่อการดำเนินการให้เหมาะสมที่เพียงพอ					
19.	มหาวิทยาลัยมีการจัดซื้อ จัดจ้างถูกต้องตามระเบียบงานพัสดุครุภัณฑ์					
20.	กระบวนการในการจัดซื้อ จัดจ้าง โปร่งใสและตรวจสอบได้					
ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ						
21.	ความพร้อมในระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศในมหาวิทยาลัยเพียงพอและมีประสิทธิภาพ					
22.	อาจารย์และบุคลากรในมหาวิทยาลัยสามารถนำความรู้ด้านเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
23.	เทคโนโลยีที่ใช้มีความทันสมัยส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ					
24.	มีการรักษาความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ การเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ มีการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่สมควร					
25.	การจัดระบบสารสนเทศในหน่วยงานสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม					
ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน						
26.	บุคลากรยอมรับนโยบาย มาตรการ และข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย					

ปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัย		5	4	3	2	1
27.	อาจารย์และบุคลากรร่วมกันปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ					
28.	อาจารย์และบุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จตามเกณฑ์หรือตัวชี้วัดของการประกันคุณภาพการศึกษา					
29.	อาจารย์และบุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงเมื่อมหาวิทยาลัยมีการพัฒนาหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงาน					
30.	มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงคู่มือและวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพื่อพัฒนาลดปัจจัยความเสี่ยงที่มีต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่เสียสละเวลาให้ข้อมูล

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนต่างๆ

ขนาด ประชากร	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความคลาดเคลื่อน (e)					
	$\pm 1\%$	$\pm 2\%$	$\pm 3\%$	$\pm 4\%$	$\pm 5\%$	$\pm 10\%$
500	*	*	*	*	222	83
1,000	*	*	*	385	286	91
1,500	*	*	638	441	316	94
2,000	*	*	714	476	333	95
2,500	*	1,250	769	500	345	96
3,000	*	1,364	811	517	353	97
3,500	*	1,458	843	530	359	97
4,000	*	1,538	870	541	364	98
4,500	*	1,607	891	549	367	98
5,000	*	1,667	909	556	370	98
6,000	*	1,765	938	566	375	98
7,000	*	1,842	959	574	378	99
8,000	*	1,905	976	580	381	99
9,000	*	1,957	989	584	383	99
10,000	5,000	2,000	1,000	588	385	99
15,000	6,000	2,143	1,034	600	390	99
ขนาด ประชากร	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความคลาดเคลื่อน (e)					
	$\pm 1\%$	$\pm 2\%$	$\pm 3\%$	$\pm 4\%$	$\pm 5\%$	$\pm 10\%$
20,000	6,667	2,222	1,053	606	392	100
25,000	7,143	2,273	1,064	610	394	100
50,000	8,333	2,381	1,087	617	397	100
100,000	9,091	2,439	1,099	621	398	100
∞	10,000	2,500	1,111	625	400	100

* หมายถึง ขนาดตัวอย่างไม่เหมาะสมที่จะ assume ให้เป็นการกระจายแบบปกติ จึงไม่สามารถใช้สูตร

คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้

ผลทดสอบค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.940	54

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Sex	205.8333	1429.799	-.033	.941
Age	205.4333	1431.426	-.055	.941
Edu	206.0000	1419.862	.235	.940
Faculty	200.8667	1330.809	.285	.947
a1	203.1667	1401.730	.649	.939
a2	203.3333	1390.575	.704	.939
a3	203.3667	1380.102	.821	.938
a4	203.4000	1375.972	.788	.938
a5	203.5000	1391.293	.603	.939
b1	203.2333	1399.702	.673	.939
b2	203.3000	1398.838	.617	.939
b3	203.4667	1387.085	.728	.939
b4	203.4667	1380.120	.764	.939
b5	203.7000	1395.114	.585	.939

c1	203.5667	1366.185	.868	.938
c2	203.7000	1364.355	.760	.938
c3	203.7333	1381.513	.582	.939
c4	203.3333	1362.782	.799	.938
c5	203.4667	1358.395	.811	.938
d1	203.2333	1393.151	.644	.939
d2	203.2667	1401.030	.511	.940
d3	203.3333	1393.264	.653	.939
d4	203.5333	1382.878	.694	.939
d5	203.2333	1390.461	.694	.939
e1	203.1000	1388.093	.685	.939
e2	203.3000	1387.045	.748	.939
e3	203.3333	1374.713	.773	.938
e4	203.4000	1371.421	.790	.938
e5	203.5000	1368.328	.859	.938
f1	203.3333	1388.851	.652	.939
f2	203.3333	1387.540	.610	.939
f3	203.4667	1375.706	.733	.938
f4	203.6667	1363.678	.849	.938
f5	203.6333	1363.964	.714	.938
g1	203.4667	1371.706	.790	.938
g2	203.6333	1378.171	.773	.938
g3	203.4667	1377.637	.734	.939
g4	203.4667	1382.947	.802	.939
g5	203.3667	1373.551	.844	.938
h1	203.5333	1376.326	.762	.938
h2	203.7000	1364.493	.832	.938
h3	203.8667	1364.671	.819	.938
h4	203.6000	1387.697	.664	.939
h5	201.9667	1223.826	.294	.973
i1	203.9333	1363.444	.810	.938
i2	203.5667	1367.357	.851	.938
i3	203.5333	1366.120	.880	.938
i4	203.7000	1370.838	.873	.938
i5	203.6667	1363.540	.734	.938
j1	203.2000	1388.028	.773	.939
j2	203.4000	1369.421	.889	.938
j3	203.3667	1376.654	.835	.938
j4	203.5333	1390.326	.578	.939
j5	203.9333	1374.616	.769	.938

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล : นางสาวอรรวรรณ ลีลาเกียรติวณิช
วัน / เดือน / ปีเกิด : 19 กุมภาพันธ์ 2516
ประวัติการศึกษา : ระดับปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต เอกการเลขานุการ
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ระดับปริญญาโท Master of Business Administration (MBA)
Silliman University, Philippines
ประวัติการทำงาน : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
ตำแหน่ง อาจารย์
E-mail : leelakiatvanit_o@hotmail.com

