รายงานวิจัยสถาบัน

เรื่อง

การวิเคราะห์ความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

เพ็ญศรี คำกลิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

งานวิจัยสถาบันฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

รายงานวิจัยสถาบัน

เรื่อง

การวิเคราะห์ความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

เพ็ญศรี คำกลิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

งานวิจัยสถาบันฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

ชื่องานวิจัย การวิเคราะห์ความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ชื่อผู้วิจัย เพ็ญศรี คำกลิ่น

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการความเสี่ยงในการปฏิบัติงานและโอกาสการเกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ จำแนกเป็นกระบวนการความเสี่ยงในการปฏิบัติงานได้แก่ ด้านการกำหนดนโยบาย ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน ด้านระบบสนับสนุน ด้านธรรมาภิบาลในองค์กร และโอกาสการเกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล และความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสาสนเทศ และการศึกษาสถานภาพทั่วไปของบุคลากร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ตรวจสอบภายใน นิติกร จำนวน 45 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า กำหนดคำตอบเป็น 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการวิเคราะห์ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า

1. กระบวนการความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ด้านธรรมาภิบาลในองค์การ ($\overline{X}$ = 3.97) และด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ($\overline{X}$ = 3.91) และการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ด้านระบบสนับสนุน ($\overline{X}$ = 3.83) และด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.61) และการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการกำหนดนโยบาย ($\overline{X}$ = 3.46) ตามลำดับ

2. โอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.04) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.07) ความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล ($\overline{X}$ = 3.04) และความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\overline{X}$ = 3.01) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาและการอนุเคราะห์จากหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ขอขอบพระคุณอย่างสูง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุ เจริญวงศ์ระยับ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือวิจัย เสียสละเวลา และเมตตาที่ได้ให้คำแนะนำ แนวคิด และขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผ่องลักษม์ จิตต์การุญ ของข้อชี้แนะในส่วนต่าง ๆ พร้อมให้การสนับสนุนตลอดจนการให้กำลังใจในการทำวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณผู้บริหาร หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่ คณะ สำนัก ศูนย์ กอง โครงการจัดตั้ง งานตรวจสอบภายใน นิติกร ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องที่มิได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ในความเสียสละเวลาตอบแบบสอบถาม ซึ่งทำให้การศึกษาในครั้งนี้บรรลุสำเร็จด้วยดี

ขอขอบคุณกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ที่ได้สนับสนุนทุนการวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายนี้ หากสิ่งใดขาดตกบกพร่องหรือผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัยเป็นอย่างสูงในข้อบกพร่องและผิดพลาดนั้น คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากการทำวิจัยครั้งนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาบุพการีและบูรพาจารย์ ซึ่งเป็นผู้อบรมสั่งสอนด้วยดีตลอดมา และหวังว่าผลการวิจัยครั้งนี้ คงมีประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม และมหาวิทยาลัยราชภัฏอื่น

เพ็ญศรี คำกลิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(ก)
กิตติกรรมประกาศ	(ข)
สารบัญ	(ง)
สารบัญตาราง	(จ)
สารบัญภาพ	(ฉ)
บทที่	
1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 ปัญหาการวิจัย	3
1.3 คำถามในการวิจัย	3
1.4 วัตถุประสงค์การวิจัย	3
1.5 ขอบเขตการวิจัย	4
1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	4
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง	7
2.1.1 แนวคิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ	7
2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับธรรมภิบาล	17
2.1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	24
3 วิธีดำเนินการวิจัย	33
3.1 ขั้นตอนการวิจัย	
3.1.1 แหล่งข้อมูลที่ศึกษา หรือกลุ่มเป้าหมายในการวิจัย หรือประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา	33
3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยของขั้นตอนที่ศึกษา	33
3.1.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	35
3.1.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	35

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.2 การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	36
4 ผลการวิจัย	38
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	38
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	53
5.1 สรุปผลการวิจัย	54
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	57
5.3 ข้อเสนอแนะ	58
เอกสารอ้างอิง	60
ภาคผนวก	62
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	63
ภาคผนวก ข ค่าความเชื่อมั่น	72
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	74
ประวัติผู้วิจัย	76

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

2.2 ระดับของความเสียหาย 15

4.1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ 38

4.2 กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยภาพรวม 41

4.3 กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านการกำหนดนโยบาย 42

4.4 กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ 43

4.5 กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน 44

4.6 กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านระบบสนับสนุน 45

4.7 กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านธรรมาภิบาลในองค์การ 46

4.8 โอกาสที่เกิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัย ราชภัฏพิบูลสงคราม โดยภาพรวม 48

4.9 โอกาสที่เกิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัย ราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล 49

4.10 โอกาสที่เกิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัย ราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน 50

4.11 โอกาสที่เกิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัย ราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ 51

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

2.2 ตัวอย่างระดับของความเสี่ยง (degree of eisks) 15

2.3 แสดงหลักธรรมาภิบาล 20

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาความสำคัญของปัญหา

การนำความเสี่ยงมาใช้ในองค์การ จะสามารถช่วยหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์การจะมีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นเรื่องของอนาคตอย่างมีเหตุผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า หรือพบเหตุการณ์ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์การอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ที่จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์การที่ไม่มีการนำความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า และในขณะที่องค์การอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์ขึ้น องค์การเหล่านั้นอาจประสบกับปัญหาและความเสี่ยงที่ตามมา ยากที่จะแก้ไขได้ ดังนั้น การนำกระบวนการความเสี่ยงมาช่วยเสริมร่วมกับการทำงาน จะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติการอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานและการดำเนินงาน

ความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์การ เป็นเรื่องส่วนรวมที่ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วม ตั้งแต่คณะผู้บริหารระดับสูง จนถึงพนักงานทุกคนควรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ในเชิงบูรณาการ เชิงลึก และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์การ ซึ่งความเสี่ยงที่ดีจะเป็นการวัดความสามารถและการดำเนินงานของบุคลากรภายในองค์การ การนำกระบวนการความเสี่ยงมาช่วยเสริมร่วมกับการทำงานจะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติการอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้แหล่งที่มาของความเสี่ยงแบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ภายในองค์การ และภายนอกองค์การ ภายในองค์การ เช่น สถานที่ทำงานไม่ปลอดภัย ระบบบัญชีต้องเป็นที่น่าเชื่อถือวัฒนธรรมขององค์การไม่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมพนักงานไม่เพียงพอ เนื่องจากสถานการณ์เปลี่ยนต้องมีการพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีความรู้ความสามารถที่ดีขึ้น และเรื่องความขัดแย้งของผลประโยชน์กันในองค์การ ภายนอกองค์การ เช่น การเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ กระแสโลกาภิวัฒน์ เสถียรภาพทางการเมือง กระแสสังคม สิ่งแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการเป็นความเสี่ยงด้านหนึ่งใน 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (strategic risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (operational risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (financial risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (compliance risk) โดยมีกรอบ

การบริหารความเสี่ยงของ COSO “Committee of Sponsoring Organizations of the tread way Commission” จากหนังสือของสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์การเชิงบูรณาการ (นวพร เรืองสกุล, 2551) ซึ่งกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติเกิดจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดกรอบนโยบายกลยุทธ์ และแนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวกับความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การและแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีระบบที่เข้ามาสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเพื่อสร้างขีดความสามารถในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการได้อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามเป็นองค์การหนึ่งของรัฐ ซึ่งต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในหมวดที่ 3 มาตรา 9 (1) และต้องปฏิบัติตามระเบียบของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วย การกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2554 ในความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยมุ่งเน้นให้มีการระวังเตรียมการป้องกันหรือรับมือกับเหตุการณ์ไม่แน่นอนต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับโอกาสที่เกิดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน โดยจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนสำคัญในการสร้างโอกาสและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การอย่างยั่งยืนมีการบูรณาการการบริหารความเสี่ยงกับการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการจัดการที่ดีมีการออกแบบและวางระบบขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงและหาวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ

การตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการไม่ใช่แค่เรื่องของการตัดสินใจหากแต่ยังเป็นเรื่องของการตัดสินใจอย่างเหมาะสมด้วย เพราะผู้บริหารที่ทำหน้าที่ตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานสามารถกำหนดระดับความเสี่ยงที่จะยอมรับให้เกิดในการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานเท่าที่ยังทำให้ผลการดำเนินงานจริงเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่บริหารจัดการจำเป็นต้องเลือกวิธีการและการนำไปใช้อย่างเหมาะสม

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม มีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น คณะ/กอง/โครงการจัดตั้ง/สถาบัน/โรงเรียนสิต/งานตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการเป็นของตนเอง เป็นเหตุให้คณะและหน่วยงานต่าง ๆ ต้องให้อาจารย์หรือพนักงานมหาวิทยาลัยมาปฏิบัติงานด้านเอกสารการเงินและพัสดุ ควบคุมการใช้จ่ายเงินหรือเป็นผู้ประสานงานในการบริหารการเงินและพัสดุ ซึ่งเป็นที่ทราบกันดีว่าอาจารย์ส่วนใหญ่มีภาระงานสอนงานวิจัยหรืองานบริการวิชาการค่อนข้างมากประกอบกับไม่มีประสบการณ์ด้านการเงินและพัสดุ ไม่มีเวลาศึกษากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เมื่อต้องมาทำหน้าที่ด้านสนับสนุนวิชาการอีกหน้าที่หนึ่งทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคและความผิดพลาดในการบริหารงาน ซึ่งตามรายงานผลการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในได้ตรวจพบข้อผิดพลาดทุกครั้งที่มีการตรวจสอบ เช่น ไม่เป็นไปตามหมวดรายจ่าย การเบิกจ่ายล่าช้า เบิกจ่ายไม่ถูกต้องและอาจเป็นเหตุให้ถูกสอบสวนในภายหลัง นอกจากปัญหาที่เกิดจากเจ้าหน้าที่ที่ไม่มีประสบการณ์แล้วระบบราชการก็อาจเป็นปัญหาได้เช่นกัน เนื่องจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มหาวิทยาลัยฯ ถือปฏิบัติต้องเป็นไปตามกฎเกณฑ์ของระบบราชการอย่างเคร่งครัดซึ่งไม่เอื้อต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยฯ ที่ต้องการความยืดหยุ่นคล่องตัวและฉับไวในการดำเนินการ

ดังนั้น จึงทำให้ผู้วิจัยที่จะศึกษากระบวนการความเสี่ยงในการปฏิบัติงานและโอกาสการเกิดความเสี่ยง โดยการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะเป็นประโยชน์แก่มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม และผู้ที่สนใจ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานและป้องกันความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน และเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรและระบบการทำงานที่ดีให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

1.2 ปัญหาการวิจัย

1.2.1 ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุส่งผลต่อโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

1.2.2 บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามมีลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกันและส่งผลต่อโอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุที่แตกต่างกัน

1.3 คำถามที่ใช้ในการวิจัย

1.3.1 กระบวนการความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรเป็นอย่างไร

1.3.2 โอกาสการเกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อาจจะเกิดความเสี่ยงมากน้อยเพียงไร

1.4 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.4.1 เพื่อวิเคราะห์กระบวนการความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

1.4.2 เพื่อวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

1.5. ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

สามารถนำผลการวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อโอกาสเกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ได้มีกระบวนความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ เพื่อเป็นแนวทางลดความเสี่ยง ความผิดพลาด ความเสียหาย หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตให้ลดน้อยลง เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุให้ดียิ่งขึ้นไป

1.5.2 แหล่งข้อมูล

บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านเงินและพัสดุ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านเงินและพัสดุ ตรวจสอบภายใน/นิติกร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จำนวน 45 คน

1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

กระบวนการ หมายถึง การระบุความเสี่ยงซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัย ในการคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจความหมาย “ความเสี่ยง (Risk)” “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” และประเภทความเสี่ยง” ก่อนที่จะดำเนินการระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงตามความหมายทั่วไป

ความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุ หมายถึง เหตุการณ์และโอกาสที่ไม่พึ่งประสงค์จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ ก่อให้เกิดความเสียหาย และสามารถเกิดขึ้นได้ในงานการเงินและพัสดุ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายต่าง ๆ อันเนื่องมาจากความไม่เพียงพอ ความบกพร่องของกระบวนการภายในบุคลากร และระบบงานของมหาวิทยาลัย รวมถึงความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ความเสี่ยงด้านการกำหนดนโยบาย หมายถึง เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายที่ไม่มีความชัดเจน เข้าใจยาก ไม่ได้ยึดหลักความปลอดภัยในการการออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่สามารถควบคุมดูแลเพื่อให้เกิดความปลอดภัยได้ ทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจลังเลที่จะปฏิบัติตามข้อกำหนด

ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสมไม่ชัดเจน ไม่ทันสมัย หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานและอาจมีผลการลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดอย่างชัดเจนว่าต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้ได้ผลออกมาตามที่ต้องการโดยขั้นตอนการปฏิบัติงานจะปรากฏให้ทราบโดยทั่วกันไม่ว่าจะเป็นในรูปเอกสารหรือสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

ระบบสนับสนุน หมายถึง ปัจจัยพื้นฐานในด้านทรัพยากรบุคคลและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง

ธรรมาภิบาลในองค์การ หมายถึง หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีการกำหนดโครงสร้างของมหาวิทยาลัยที่มีกลไกการตรวจสอบ มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับยึดหลักของการกำกับดูแลกิจการตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี 10 ประการ ประกอบด้วย หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักภาระรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นฉันทามติ

ความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากบุคคล ในที่นี้หมายถึงบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ

ความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ในองค์การ

ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอันเนื่องจากเทคโนโลยีไม่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจขององค์การ หรือทำให้การดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ

โอกาสการเกิดความเสี่ยง หมายถึง การนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับของความ

แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ 5 ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 เพื่อช่วยให้องค์การได้ทราบโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ

1.7.2 เพื่อให้ทราบถึงกระบวนการความเสี่ยงในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎี

การวิจัย เรื่องการวิเคราะห์ความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิดทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

2.1.1 แนวคิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ

2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับธรรมมาภิบาล

2.1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ

จากการศึกษาเอกสารการนำกระบวนการความเสี่ยงมาช่วยเสริมด้านการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ จะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุและเป็นเรื่องส่วนรวมที่ทุกคนในหน่วยงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ที่เกี่ยวข้องตั่งแต่ คณะ กอง โครงการจัดตั้ง สถาบัน งานตรวจสอบภายใน ทุกงานที่ต้องพิจารณาวิเคราะห์ในเชิงบูรณาการ การนำความเสี่ยงมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุจะเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงานจะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

เนื่องจากความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า หรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าหน่วยงานอื่นหรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าหน่วยงานที่ไม่มีการนำกระบวนการความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า ในขณะที่หน่วยงานอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการความเสี่ยงมาใช้ เมือเกิดสถานการณ์วิกฤติขึ้นหน่วยงานเหล่านี้ จะประสบปัญหาและความเสียหาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข สรุปงานวิจัยจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องได้ให้แนวความคิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ซึ่งมีสาระดังนี้

กระบวนการ หมายถึง การระบุความเสี่ยงซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัย ในการคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจความหมาย “ความเสี่ยง (Risk)” “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” และประเภทความเสี่ยง” ก่อนที่จะดำเนินการระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

1. **ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้ความเสี่ยงสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และอาจส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักขององค์กรและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน

2. **ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดเมื่อใด ที่ไหน และจะเกิดได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ 2 ด้าน ดังนี้

1) **ปัจจัยเสี่ยงภายนอก** คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น เศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย คู่แข่ง การเมือง เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

2) **ปัจจัยเสี่ยงภายใน** คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น ข้อบังคับภายในองค์การ กฎระเบียบ วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการ ความรู้/ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ/อุปกรณ์

3. **ประเภทความเสี่ยง**

แบ่งเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1) **ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

กับเป้าหมาย กลยุทธ์ พันธกิจ ในภาพรวมขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผล ตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน โดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงิน และการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมี ประสิทธิผล ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม เป็นต้น

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่น ๆ

สรุปความเสี่ยงกระบวนการ เป็นกระบวนการที่ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก และการควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุแต่ละโอกาสจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงตามความหมายทั่วไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สรุปความเสี่ยง (Risk) เป็นความไม่แน่นอน (Uncertainly) ของเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ จึงทำให้ความเสี่ยงเป็นโอกาส (Opportunity) ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอในอนาคต ที่จะเกิดความผิดพลาดขึ้น ทำให้เกิดความสูญเสีย ล้มเหลว หรือภยันตรายในหมู่สมาชิกหรือองค์ประกอบของหน่วยงาน ส่งผลกระทบต่ออนาคตทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (objective) และเป้าหมาย (goal) ขององค์กรทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินพัสดุและการบริหาร

ความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุ หมายถึง เหตุการณ์และโอกาสที่ไม่พึงประสงค์จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ ก่อให้เกิดความเสียหาย และสามารถเกิดขึ้นได้ในงานการเงินและพัสดุ

ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นได้ทุกขั้นตอนและกระบวนการของการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ในการปฏิบัติตามระเบียบการเงินและพัสดุ กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของกระทรวงการคลังโดยตรง และมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ได้นำระบบสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศมาเกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุมากยิ่งขึ้น แต่โอกาสเกิดความผิดพลาดในกระบวนการต่าง ๆ ของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานได้สูงมาก เกิดจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์การทำงาน และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการเงินและพัสดุ สิ่งที่สำคัญที่สุดในเรื่องของกฎระเบียบ ข้อบังคับ จึงทำให้องค์กรเกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ

สรุปความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุ เป็นความเสี่ยงสูงที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากต่อผู้ที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ โอกาสเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติได้สูงมาก ต้องมีความรู้ความสามารถรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และข้อบังคับเป็นอย่างดี ปฏิบัติหน้าที่โดยความระมัดระวัง รอบครอบ ถูกต้องตามระเบียบ จึงจะสามารถลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุได้

ความเสี่ยงด้านการกำหนดนโยบาย หมายถึง เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายที่ไม่มีความชัดเจน เข้าใจยาก ไม่ได้ยึดหลักความปลอดภัยในการการออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่สามารถควบคุมดูแลเพื่อให้เกิดความปลอดภัยได้ ทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจลังเลที่จะปฏิบัติตามข้อกำหนด

สรุปความเสี่ยงด้านการกำหนดนโยบายเป็นการกำหนดนโยบายและแผนงานขององค์การต่าง ๆ นั้น เป็นภาระสำคัญของผู้บริหารองค์กรทุกคน ที่จะต้องร่วมกันจัดทำและปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามก็เช่นกันมีความจำเป็นและให้

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ความสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ซึ่งต้องมีความชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับล่างมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องในการบริหารงานเพื่อลดความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุ

ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสมไม่ชัดเจน ไม่ทันสมัย หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานและอาจมีผลการลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เช่น ระเบียบ กฎหมาย พระราชกฤษฎีกา ระเบียบข้อบังคับ ข้อกำหนดของทางการ นโยบายของรัฐ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ เป็นต้น

สรุปความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งมีความจำเป็นและสำคัญอย่างมากถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามก็จะเกิดความเสียหาย โดยเฉพาะการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุมีความเสี่ยงอย่างมาก ต้องปฏิบัติด้วยความระมัดระวัง รอบครอบ และปฏิบัติอย่างถูกต้อง ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้ต้องมีแนวทางและนโยบายให้หน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ตระหนักและถือปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ไม่ว่าด้านการกำกับดูแล การปรับปรุงเกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและมีการเผยแพร่ให้รับทราบ โดยถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

ความเสี่ยงด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ กระบวน บุคลากรในองค์กร ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน/โครงการ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำงาน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ เช่น การปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจการปฏิบัติงาน เป็นต้น

สรุปความเสี่ยงด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน เป็นความเสี่ยงด้านวิธีการและกระบวนการปฏิบัติงานที่ส่งผลในเรื่องประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยจะต้องมีการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

กำหนดตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน เพื่อที่จะรวบรวมข้อมูลจากอดีตจนถึงปัจจุบันในการประเมินและควบคุม โดยมีระบบการติดตามและกระทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดความเสี่ยงของการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ความเสี่ยงด้านระบบสนับสนุน หมายถึง ความเสี่ยงทางด้านทรัพยากรบุคคลและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนในความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล เป็นความเสี่ยงที่สำคัญที่สุดขององค์กร ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลมีความเสี่ยงในการปฏิบัติงานตามระบบและกระบวนการต่าง ๆ อยู่ การฝึกอบรมและความรู้ รวมไปถึงการกำหนดบุคคลลงตามตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบไม่เหมาะสม ไม่มีการติดตาม กำกับด้านคุณภาพอย่างเพียงพอ จึงเป็นความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นความเสี่ยงที่สนับสนุนระบบการปฏิบัติงานให้เกิดความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว ความเสี่ยงเกิดจากระบบฐานข้อมูลและการสื่อสารมีการตรวจความถูกต้องอย่างเป็นระบบมากน้อยเพียงใด และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เชื่อถือได้ พร้อมที่ใช้งานอยู่เสมอ

สรุปความเสี่ยงด้านระบบสนับสนุน เป็นความเสี่ยงด้านระบบข้อมูลที่เกิดจากฐานข้อมูลต่าง ๆ ในระบบสารสนเทศและการสื่อสาร จำเป็นที่จะต้องบริหารจัดการความเสี่ยงด้านข้อมูลของมหาวิทยาลัย โดยมีการตรวจสอบข้อมูลให้มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ รวดเร็ว ทันสมัย พร้อมใช้งานอยู่เสมอ และมีการพัฒนาบุคลากรในการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องในการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลในองค์กร หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอันเนื่องจากการไม่ได้นำหลักธรรมาภิบาลที่ดี 10 ประการ มาใช้ในการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร ประกอบด้วย หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักภาระรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นฉันทามติ

สรุปความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลในองค์กร มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามได้มีการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามที่ได้บรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการเพื่อให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามบริหารงานให้มีประสิทธิที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล 10 ประการดังนี้

1. **หลักนิติธรรม** บริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

ด้านการเงินและพัสดุ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามให้ถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

2. หลักประสิทธิภาพ การมีหน่วยงานต่างๆ ภายใต้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามต้องยึดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานเป็นทิศทางเดียวกันเป็นแนวปฏิบัติงานจึงจะเกิดประสิทธิภาพที่ดี

3. หลักประสิทธิผล มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามมีการพัฒนาระบบสารสนเทศ ที่มีการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพในการใช้งานของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยมีการประเมินผลและติดตามการใช้ระบบต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

4. หลักการมีส่วนร่วม มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามได้ให้ คณะ ศูนย์ สำนัก เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการ ครุภัณฑ์ วัสดุ ร่วมกับมหาวิทยาลัย เพื่อให้ทราบปัญหาและความต้องการ ความจำเป็นในการนำมาใช้บริหารงานในการบริหารความเสี่ยง

5. หลักกระจายอำนาจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามได้มีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจเพื่อการบริหารงานที่ดี รวดเร็ว ให้กับคณะ ศูนย์ สำนัก และมีอิสระตามสมควรในการบริหารงาน

6. หลักรับผิดชอบ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามมีเกณฑ์คัดเลือกคุณสมบัติตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความรู้ ความสามารถ และเหมาะสม ในการปฏิบัติและบริหารงานให้มีประสิทธิภาพทั้งบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

7. หลักตอบสนอง มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามได้ให้ความสำคัญในเรื่องการให้บริการที่ดีเพื่อตอบสนองผู้มาใช้บริการในเรื่องต่าง ๆ โดยมีระยะเวลาเป็นตัวกำหนดให้แล้วเสร็จในการบริการ

8. หลักความโปร่งใส มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามได้มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทางเว็บไซต์ ข่าวประชาสัมพันธ์หน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม และหนังสือแจ้งเวียนให้กับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยรับทราบ เพื่อความโปร่งใสบริหารงานได้อย่างถูกต้อง

9. หลักฉันทามติ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามต้องแก้ปัญหาและหาทางออกร่วมกันในเรื่องของความขัดแย้ง ปัญหาการปฏิบัติงาน โดยมีกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดเห็นฟ้องกันให้เกิดประโยชน์ด้วยกันทุกฝ่าย

10. หลักความเสมอภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามให้ความสำคัญกับผู้มารับบริการโดยไม่เลือกปฏิบัติและไม่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อผู้รับบริการด้วยความเสมอภาคไม่มีอคติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากตัวบุคคล ในที่นี้หมายถึงบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สรุป ความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล เป็นความเสี่ยงบุคลากรฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เพราะขาดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ ในงานที่รับผิดชอบ โดยไม่มีเจตนาจะทำผิดหรือทุจริต หรือมีเจตนาที่จะกระทำผิดในการบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัยที่ไม่เหมาะสมทั้งทางด้านทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรที่ใช้บริหารงาน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่ทำให้เกิดผลเสียหายแก่องค์การและมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามได้

ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอันเนื่องจากเทคโนโลยีไม่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจขององค์การ หรือทำให้การดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ

สรุปความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับระบบใช้งานที่เป็นอยู่ปัจจุบันไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลและสอดคล้องกับระบบการใช้งานด้านการเงินและพัสดุได้ทั้งหมด ความผิดพลาดหรือขัดข้องของระบบไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ต้องแจ้งผู้ที่ดูแลระบบเท่านั้น จึงทำให้เสียเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วน ต้องรอผู้ดูแลระบบมาแก้ปัญหาให้เสียก่อน จึงจะปฏิบัติงานต่อไปได้ และความเสี่ยงเกิดจากความคลาดเคลื่อนของโปรแกรมใช้งานฐานข้อมูลและความปลอดภัยของข้อมูลที่ไม่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการได้อย่างเพียงพอ

ความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดในองค์การ

สรุปความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวกับระเบียบวิธีปฏิบัติมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุ่งยาก ซับซ้อน ไม่เอื้อต่อการทำงานขาดมาตรฐาน คู่มือ ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ขาดระบบควบคุมและการตรวจสอบที่ดี และระเบียบวิธีปฏิบัติของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามไม่สอดคล้องกับข้อบังคับของทางราชการ

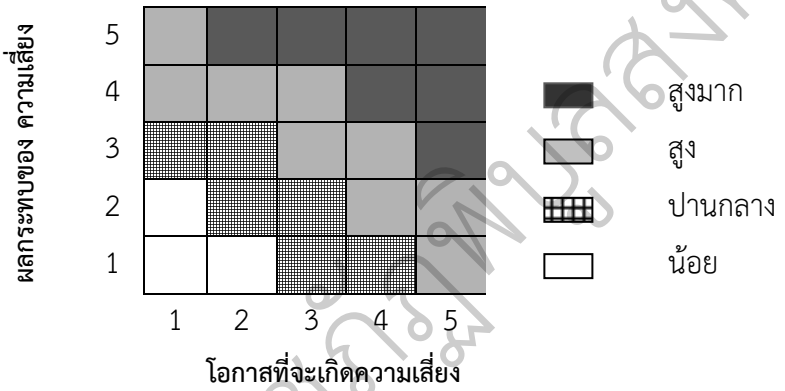
โอกาสการเกิดความเสี่ยง หมายถึง การนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับของความแตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

วางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ 5 ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก

ส่วนระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร ว่าจะก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด โดยได้กำหนดเกณฑ์ที่ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และ ต่ำ

ระดับของความเสี่ยง



แผนภูมิที่ 2.2 ตัวอย่างระดับของความเสี่ยง (degree of eisks)

ที่มา (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2552, หน้า 32)

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน (operational risk) คือ ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์การ และการขาดการควบคุมที่ดีอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายในระบบคนและระบบงานหรือเหตุการณ์ภายนอก และส่งผลกระทบต่อรายได้และเงินกองทุนของสถาบันการเงิน (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2546) ทั้งนี้สาเหตุที่ทำให้เกิดความล้มเหลวจากความเสี่ยงด้านปฏิบัติการเช่น การทุจริต ความไม่เพียงพอหรือความไม่ถูกต้องของข้อมูลเพื่อการตัดสินใจการหยุดชะงักหรือการขัดข้องของระบบคอมพิวเตอร์ การก่อวินาศภัย หรือภัยธรรมชาติ เป็นต้น และอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อการดำเนินงานและเงินกองทุนของสถาบันการเงินได้

ความเสี่ยงในการดำเนินการ (operational risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความสูญเสียทั้งทางตรงและทางออม อันเนื่องมาจากความล้มเหลวหรือความไม่เหมาะสมของแหล่งที่มาของ ความ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

เสี่ยง 4 ประเภท คือ กระบวนการดำเนินการภายใน บุคลากร ระบบและเหตุการณ์ภายนอก (นฤมล สะอาดโฉม, บุษกร วัชวศรีโรจน์ และวาสิตา บุญสาร, 2551)

ความเสี่ยงทางการเงิน (financial risk) หมายถึง ความผิดพลาดและความไม่แน่นอนทางการดำเนินงาน เช่น กระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพทำให้เกิดการบันทึกข้อมูลทางการเงินผิดพลาด หากองค์การขาดระบบการตรวจสอบที่ดีความผิดพลาดเหล่านี้อาจนำไปสู่ความสูญเสียทางการเงินที่สูงมากต่อองค์การได้ (นฤมล สะอาดโฉม,2550, หน้า 118)

ประเภทความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ จำแนกได้เป็น 6 ประเภท ดังนี้ ความเสี่ยงจากการทุจริต ความเสี่ยงจากการจ้างงาน และความปลอดภัยในสถานที่ปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของทรัพย์สิน ความเสี่ยงจากการขัดข้องและหยุดชะงักของระบบงานและระบบคอมพิวเตอร์ ความเสี่ยงจากกระบวนการทำงาน ความเสี่ยงจากผู้รับบริการและวิธีปฏิบัติในการดำเนินงานมีรายละเอียด ดังนี้ (อังคณา ศรีสวัสดิ์, 2553)

1. ความเสี่ยงจากการทุจริตจำแนกเป็น 2 ประเภทคือ

1.1 ความเสี่ยงจากการทุจริตจากภายใน เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตของบุคคลภายในองค์การเพื่อให้ผลประโยชน์ที่เกิดจากการทุจริตตกแก่พวกพ้องของตนเอง เช่น การปลอมแปลงเช็ค การยักยอกหรือการรับสินบน เป็นต้น

1.2 ความเสี่ยงจากการทุจริตจากภายนอก เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตของบุคคลภายนอกองค์การก่อให้เกิดความเสียหายโดยตรงต่อสถาบันการเงิน เช่น การปลอมแปลงเอกสารทางการเงิน เป็นต้น

2. ความเสี่ยงจากการจ้างงานและความปลอดภัยในสถานที่ปฏิบัติงาน เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการกระบวนการจ้างงานที่ไม่เหมาะสม การจ่ายค่าตอบแทนหรือการปฏิบัติงานต่อพนักงานอย่างไม่เป็นธรรมก่อให้เกิดการฟ้องร้อง ลาออก หรือหยุดงาน เพื่อประท้วงได้ ยังรวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากการกำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัยในการปฏิบัติงานและการควบคุมสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ไม่เพียงพอจนส่งผลต่อสุขภาพของพนักงานอันเนื่องจากโรคภัยหรือได้รับบาดเจ็บจากอุบัติเหตุอันเนื่องจากการปฏิบัติงานได้

3. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของทรัพย์สิน เป็นความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยที่เกิดจากอุบัติภัยต่าง ๆ เช่น อุบัติเหตุ อัคคีภัย ภัยธรรมชาติ การทำลายทรัพย์สิน การก่อความไม่สงบทางการเมือง การก่อวินาศภัย เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

4. ความเสี่ยงจากการขัดข้องและหยุดชะงักของระบบงานและระบบคอมพิวเตอร์เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากระบบงานที่ผิดปกติหรือการหยุดทำงานของระบบงานด้านต่าง ๆ เช่น ความไม่สอดคล้องกันหรือความแตกต่างของระบบงานที่เกิดจากการควบรวมกิจการ ความบกพร่องของระบบงานคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย รวมถึงการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม ล้าสมัยและไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

5. ความเสี่ยงจากกระบวนการทำงาน เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาดในวิธีปฏิบัติงาน (methodology) ความผิดพลาดของระบบการปฏิบัติงานหรือความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น การนำเข้าข้อมูลผิดพลาด การประเมินมูลค่าหลักประกันไม่ถูกต้องการไม่ปฏิบัติตามสัญญาการจ้างงานจากภายนอก การขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานและการใช้งานระบบคอมพิวเตอร์ของพนักงาน การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

6. ความเสี่ยงจากผู้รับบริการและวิธีปฏิบัติในการดำเนินงาน เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากวิธีปฏิบัติในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับที่ทางการกำหนด

สรุป ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (operational risk) คือ ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือขาดธรรมาภิบาลในองค์การและการขาดการควบคุมที่ดีซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายในคนระบบงานหรือเหตุการณ์ภายนอกและส่งผลกระทบต่อรายได้และเงินกองทุนของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้สาเหตุที่ทำให้เกิดความล้มเหลวจากความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ เช่น การทุจริตความไม่พอเพียงหรือความไม่ถูกต้องของข้อมูล เพื่อการตัดสินใจ การหยุดชะงักหรือการขัดข้องของระบบคอมพิวเตอร์ การก่อวินาศภัยหรือหรือภัยธรรมชาติ เป็นต้น

2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาล

การบริหารจัดการที่ดีหรือธรรมาภิบาลถือเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันแก่องค์การและมหาวิทยาลัย โดยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ได้ให้นิยามว่า ธรรมาภิบาล คือการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็ง หรือสร้างภูมิคุ้มกัน

แก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติภอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคตเพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรมความโปร่งใส และความมีส่วนร่วมอันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขสอดคล้องกับความเป็นไทยรัฐธรรมนูญและกระแสโลกยุคปัจจุบัน

ธรยุทธ บุญมี (2541) กล่าวว่า ธรรมาภิบาลเป็นหลักเกณฑ์การปกครองบ้านเมืองที่มีความเป็นธรรมมีกฎเกณฑ์ที่ดีในการบำรุงรักษาบ้านเมืองและสังคมให้มีการพัฒนาครอบคลุมทุกภาคส่วนของสังคม รวมทั้งมีการจัดระบบองค์การและกลไกต่าง ๆ ในส่วนราชการองค์การของรัฐบาล องค์กรเอกชน และสมาคมต่าง ๆ ทั้งที่เป็นนิติบุคคลภาคเอกชนและภาคประชาสังคม (civil society)

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการจำนวนมากได้เอ่ยถึง Good governance ทั้งในแง่ความหมายและความจำเป็นสำหรับสังคมไทย รวมทั้งได้มีการวิพากษ์วิจารณ์แนวคิดนี้กันอย่างแพร่หลาย นักวิชาการเหล่านี้เลือกใช้คำภาษาไทยแทนคำว่า Good governance ไว้ต่างกันดังนี้ (กรมการพัฒนาชุมชน, 2549)

ประเวศ วะสี ได้ให้คำนิยามของธรรมรัฐไว้ว่าคือรัฐที่มีความถูกต้องเป็นธรรมซึ่งหมายถึงความถูกต้องเป็นธรรมใน 3 เรื่องใหญ่ ๆ คือ

1. การเมืองและระบบราชการที่โปร่งใสรับผิดชอบต่อสังคมถูกตรวจสอบได้
2. ภาคธุรกิจที่โปร่งใสรับผิดชอบต่อสังคมสามารถตรวจสอบได้
3. สังคมที่เข้มแข็งความเป็นประชาสังคม (civil society) สามารถตรวจสอบภาครัฐและภาคธุรกิจให้ตั้งอยู่ในความถูกต้องได้

ธรรมรัฐเป็นการยกระดับกระบวนความสัมพันธ์ความร่วมมือของส่วนต่าง ๆ ในสังคมอันได้แก่

1. ภาครัฐภาคสังคมและภาคเอกชน
2. สถาบันต่างๆ ของประเทศ ระดับต่าง ๆ ของประเทศ คือ ชุมชนประชาคมภูมิภาคและระดับชาติให้มีลักษณะเป็นรัฐธรรมที่มีพลัง

ธีรยุทธ บุญมี ให้ความหมายของธรรมรัฐไว้ว่าคือกระบวนความสัมพันธ์ (interactive relation) ระหว่างภาครัฐ ภาคสังคม ภาคเอกชน ภาคเอกชนและประชาชนทั่วไปในการที่จะทำให้การบริหารราชการแผ่นดินดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพมีคุณธรรมโปร่งใสยุติธรรมและตรวจสอบได้ (อ้างถึงในกรมการพัฒนาชุมชน, 2549)

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ ให้ความเห็นว่า โดยทั่วไปธรรมรัฐหมายถึงการบริหารหรือการปกครองที่ดีและมีความเป็นธรรม

ไพโรจน์ พรหมสาสน์ (2541, หน้า 16-17 อ้างถึงใน กิ่งแก้ว ศรีสาลีกุลรัตน์) กล่าวว่า Good Governance หมายถึง การบริหารการปกครอง ที่มีการจัดสรรและบริหารจัดการทรัพยากรในการตอบสนองต่อปัญหา ของประชาชนได้เป็นอย่างดี โดยการบริหารการปกครองที่ดีนั้นจะต้องมีลักษณะการบริหารแบบมีส่วนร่วม (participation) โปร่งใส (transparency) เสมอภาค (equity) ประสิทธิภาพ (efficiency) ประสิทธิผล (effectiveness) เป็นธรรม (rule of Law) และรับผิดชอบต่อประชาชน (effectiveness/accountability)

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีออกเป็น 6 ประการดังนี้

1. หลักนิติธรรม เป็นการตรากฎหมายและกฎข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคมอันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับเหล่านั้นโดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่อำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม เป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจขยันอดทนมีระเบียบวินัยประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน

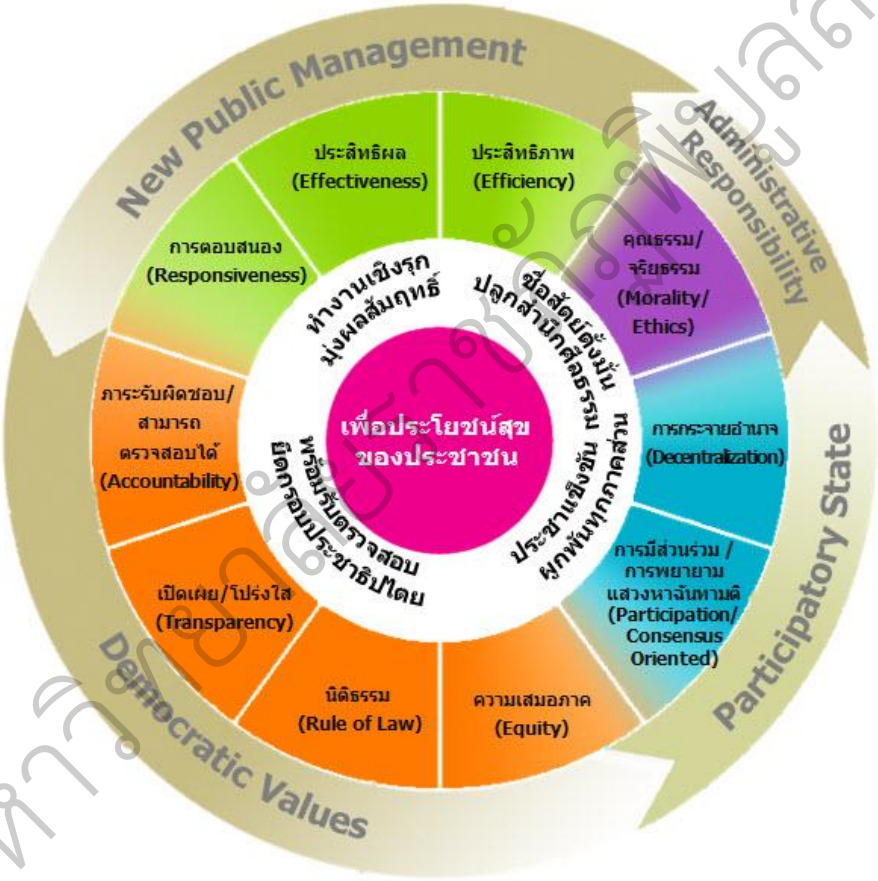
4. หลักความมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าด้วยการแสดงความเห็นการไต่สวนสาธารณะประชาพิจารณ์การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ เป็นการตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า เป็นการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่จำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่ส่วนรวมโดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้า และบริการที่มี คุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

องค์ประกอบหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (good governance)

หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 ได้มีมติเห็นชอบกับหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามที่ สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ โดยประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญและ 10 หลักการย่อย ดังนี้ (สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, 2556)



แผนภูมิที่ 2.3 แสดงหลักธรรมาภิบาล

ที่มา (สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, 2556)

1. **การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่** (new public management)

1.1 หลักประสิทธิภาพ (efficiency) ในการปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด

เกิดผลิตภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

1.2 หลักประสิทธิผล (effectiveness) ในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการวางเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความหวังของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.3 หลักการตอบสนอง (responsiveness) ในการปฏิบัติราชการต้องสมารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้เหมาะสม

1.4 หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability) คือ การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

1.5 หลักความโปร่งใส (Transparency) คือ กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

1.6 หลักการมีส่วนร่วม (Participation) คือ กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

1.7 หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) คือ การถ่ายโอนอำนาจ การตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่นๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

การให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

1.8 หลักนิติธรรม (Rule of Law) คือ การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.9 หลักความเสมอภาค (Equity) คือ การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

1.10 หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) คือ การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเป็นความเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

2. ค่านิยมประชาธิปไตย (democratic value) ภาระรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (accountability) ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นเปิดเผย/โปร่งใส (transparencyป ในการปฏิบัติราชการต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

3. ประชารัฐ (participatory state) หลักนิติธรรม (rule of taw) ในการปฏิบัติราชการต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ ความเสมอภาค (equity) ในการปฏิบัติราชการต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้านชายหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางการหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่น ๆ อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วย

4. ความรับผิดชอบทางการบริหาร (administrative responsibility) การมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ (participation/consensus oriented) ในการปฏิบัติราชการต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ต้องมีความพยายามในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ประเด็นที่สำคัญการกระจายอำนาจ (decentralization) ในการปฏิบัติราชการควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมรวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคมคุณธรรม/จริยธรรม (morality/ethic) ในการปฏิบัติราชการต้องมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงตามความคาดหวังของสังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือนและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทย หรือ I AM READY

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี้ (2544, หน้า 58) ได้เสนอหลักธรรมาภิบาลที่สอดคล้องกับความคุ้มค่า ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รัฐสามารถจัดสรรและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างคุ้มค่า และเหมาะสมเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกในสังคมโดยรวมถึงการทำงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

กล่าวสรุปธรรมาภิบาลเป็นกลไกสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชนสามารถแสดงออกซึ่งผลประโยชน์ที่จะปกป้องสิทธิของตนเองตามกฎหมายและแสดงความเห็นที่แตกต่างกันบนหลักการของการมีส่วนร่วมมีความโปร่งใสที่สามารถตรวจสอบได้มีความรับผิดชอบต่อผลที่กระทำและมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีในการปฏิบัติงานภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขเพื่อให้บรรลุเป้าหมายคือตอบสนองความต้องการของคนในสังคมมีระบบบริหารราชการที่ดีมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

2.1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณฐพร พันธ์อุดม (2549 : 59) ได้สรุปว่า ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือสถานการณ์ใดก็ตามที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นและมีผลทำให้องค์กรหรือกิจการไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่วน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550 : 4) ได้สรุปว่า ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่บางสิ่งบางอย่างอาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของสิ่งที่เป็นอันตรายหรือคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือแผนการต่าง ๆ ทั้งนี้ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากความไม่แน่นอน ซึ่งสามารถวัดได้จากความน่าจะเป็นของสิ่งที่เกิดขึ้นหรือผลลัพธ์ของสิ่งที่เกิดขึ้น (ถ้าได้เกิดขึ้นจริง) ซึ่งในแต่ละหน่วยงาน ในองค์กรทั้งภาครัฐและเอชนนั้น อาจมีมุมมองในเรื่องของความเสี่ยงแตกต่างกันหรือตรงกันข้ามได้ เช่น บุคลากรในแผนกรักษาความปลอดภัยอาจมองเรื่องของความเสี่ยงเป็นเรื่องเลวร้ายที่ต้องได้รับการจัดการ โดยเร่งด่วนในขณะที่แผนกการเงินอาจมีมุมมองที่แตกต่างออกไป อย่างไรก็ตามบุคลากรในองค์กรต้องตระหนักอยู่เสมอว่าต้องไม่สร้างความเสี่ยงเกินกว่าที่องค์กรของตนเองจะรับไหว แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการหาโอกาสที่จะสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่หน่วยงานหรือองค์กรของตน การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการในการป้องกันอำนาจและทรัพย์สินที่ได้มาขององค์กร โดยการลดโอกาสสูญเสียซึ่งมาจากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งผู้บริหารในองค์กรทุกประเภทจะต้องตื่นตัวต่อความเสี่ยงที่มีต่อองค์กร

นิรภัย จันทร์สวัสดิ์ (2551 : 18-21) ได้สรุปว่า ความเสี่ยง หมายถึงเหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลในทางลบ ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร หรือจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้ เช่น การแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น ภัยธรรมชาติ การทุจริต ความเสียหายของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือการถูกดำเนินการทางกฎหมาย โดยผลกระทบ (Impact) ที่จะได้รับจากระบบและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้ง กระบวนการ การดำเนินการต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์การจะเกิดความเสียกายเพื่อให้ระดับและขนาด

ของความเสี่ยงหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ประเมินควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์การเป็นสำคัญ

จากแนวความคิดดังกล่าว ได้สรุปว่า ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสหรือความไม่แน่นอนของการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการซึ่งร่วมกันทำให้บังเกิดผลโดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรอื่น ๆ ขององค์กรนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กรเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเป็นไปได้ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อองค์กร การจัดการกับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

นฤมล สะอาดโฉม (2549 : 3) ได้สรุปว่า ความเสี่ยงในบริบทของราชการไทยนับว่าเป็นเหตุให้การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ไม่ประสบความสำเร็จได้แก่

1. ความเสี่ยงเชิงนโยบาย ครอบคลุมความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน รวมไปถึงการตัดสินใจด้านการบริหารงานที่ส่งผลต่อทิศทางของหน่วยงานในทางที่ไม่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์

2. ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานตามแผนยุทธ์ศาสตร์และส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ เช่น การขาดความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสมการปฏิบัติงานผิดพลาดหรือล่าช้า และขาดข้อมูลหรือเครื่องมือที่จำเป็น

3. ความเสี่ยงทางการเงิน การบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ อาจทำให้โครงการหรือการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง หรือสำเร็จลุล่วงภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด ซึ่งอาจเป็นเพราะการประเมินค่าใช้จ่ายของโครงการไว้ต่ำกว่าที่ควรจะเป็น หรือการเพิ่มขึ้นของราคาวัสดุอุปกรณ์ รวมไปถึงการขาดการจัดสรรเงิน หรือทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

4. ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ เป็นความเสี่ยงที่ไม่ได้เกิดขึ้นเป็นประจำ แต่ส่งผลกระทบต่อ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สัมฤทธิ์ผลตามแผนยุทธศาสตร์ และไม่สามารถคาดการณ์ความสูญเสียได้อย่างแม่นยำ รวมไปถึงเหตุการณ์ที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุม เช่น ความเสี่ยงทางการเมืองการโยกย้ายผู้บริหารและภัยธรรมชาติ

ธร สุนทรายุทธ (2550 : 162-163) ได้สรุปว่า การดำเนินกิจการของแต่ละองค์กรย่อมมีปัจจัยเสี่ยงที่แตกต่างกันไปตามเงื่อนไขลักษณะกิจกรรม ความเสี่ยงที่ผู้บริหารจะต้องเผชิญอยู่ประจำคือ ความเสี่ยงจากอิทธิพลภายใน (Internal Forces) ในทางการศึกษา ได้แก่

1. ความเสี่ยงในโครงสร้างนโยบายสถานศึกษา (Structure Forces) ได้แก่ โครงสร้างนโยบายและระบบของสถานศึกษาที่ปรับเปลี่ยนไป เช่น การตั้งหน่วยงานใหม่ ๆ การสร้างเครือข่ายต่างๆ ทำให้สิ้นเปลื้องและเสี่ยงต่อการลงทุน

2. ความเสี่ยงต่อผลผลิตและบริการ (Products and Service Force) ได้แก่ประสิทธิภาพของการให้บริการทางการศึกษา คุณภาพของการให้บริการทางการศึกษาและคุณภาพของนักเรียน

3. ความเสี่ยงทางด้านบุคลากร (Man Forces) ได้แก่ ปริมาณและคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษาที่สำคัญคือความทุ่มเทการทำงาน และความซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน หากเป็นผู้บริหารขาดความซื่อสัตย์สุจริตเป็นความเสี่ยงที่สำคัญ

4. ความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพทางการเงิน (Money Forces) ได้แก่ ความพอเพียงความคล่องตัวในการเบิกจ่าย ประสิทธิภาพของการใช้เงินที่เน้นผลผลิต การระดมทรัพยากร และการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษา การบริหารการเงินจำเป็นต้องทำอย่างรอบคอบ เพราะเป็นส่วนสำคัญละเอียดอ่อน สลับซับซ้อน ที่อาจทำให้ความเสี่ยงเกิดขึ้นได้

5. ความเสี่ยงด้านวัสดุทรัพยากร (Material Force) ได้แก่ ความพอเพียงและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ในสถานศึกษา

6. ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ (Management Force) ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา การมอบอำนาจ การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการสถานศึกษา และการประชาสัมพันธ์

จากประเภทของความเสี่ยงข้างต้น สรุปได้ว่า ความเสี่ยงในการบริหารองค์การเป็นปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเบี่ยงเบนไป สามารถแยกลักษณะและ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ประเภทของความเสี่ยงได้ดังนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ

ธร สุนทรายุทธ ได้แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. **ความเสี่ยงโดยทั่วไป** (general categories of risk) เป็นการมองความเสี่ยงโดยภาพรวมขององค์การนั้น ๆ อาจมองลึกลงไปต่อว่า จะมีความเสี่ยงต่อด้านใดบ้าง ดังนี้

1.1 ความเสี่ยงที่เกิดจากขนาดขององค์การ ขนาดขององค์การจะเป็นตัวชี้วัดของโอกาสจะเกิดความเสี่ยง กล่าวคือ องค์การที่มีการแบ่งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก เช่น โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ นักเรียนจำนวนมาก ระบบการบริหารการจัดการย่อมยุ่งยากมากยิ่งขึ้นด้วย กล่าวคือ งบประมาณ บุคลากร และการจัดการย่อมเปลี่ยนไปตามขนาด แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดระบบการบริหารจัดการ จากการสำรวจงานวิจัยที่ศึกษาถึงตัวแปรขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ว่ามีผลต่อปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างไรนั้น ส่วนมากไม่พบว่าขนาดจะมีปัญหากับการจัดการมากนัก แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าขนาดขององค์การจะสัมพันธ์กับผู้บริหาร เพราะผู้บริหารที่มีฝีมือมักจะอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่

1.2 ความเสี่ยงที่เกิดจากความสลับซับซ้อน ความสลับซับซ้อนละเอียดอ่อนยุ่งยากย่อมมีโอกาสเกิดความเสี่ยงได้มากกว่าวิธีแก้ความเสี่ยงแบบกำปั้นทุบดินก็คือ อย่าให้องค์การมีความสลับซับซ้อนมากนัก นักบริหารจัดการทราบกันดีว่า การทำสายการบังคับบัญชาที่ไม่สลับซับซ้อนไม่เป็นรูปแบบหรือพิธีการ ต้องกล้าเผชิญกับความเป็นจริง ต้องรู้สึกได้เร็ว นักวิชาการด้านนี้มักจะต่อต้านระบบราชการที่มีองค์การแบบทางการมากจนเกินไป จนลืมนึกถึงความสำเร็จของงานอาจกล่าวได้ว่า องค์การระบบราชการเป็นองค์การที่ใหญ่สลับซับซ้อน ดูเหมือนไม่มีอะไรจะเสี่ยงมากนักเพราะมีกฎระเบียบเป็นตัวกำหนด แต่ก็จะพบว่าองค์การราชการที่มีขนาดใหญ่มักมีความเสี่ยงสูงมาก

1.2.1 ระบบการควบคุม องค์การขนาดใหญ่กว้างขวางจะต้องมีระบบการควบคุมที่ดี การสร้างระบบการควบคุมสำหรับองค์การที่มีความสลับซับซ้อนย่อมยุ่งยากถ้าควบคุมไม่ดีพอ ย่อมเกิดความเสี่ยงได้ การคำนึงถึงรายจ่ายและผลที่ได้รับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงก็จะมีมากขึ้น

1.2.2 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การที่มีระบบสารสนเทศที่สลับซับซ้อนและครอบคลุมข้อมูลขององค์การอย่างกว้างขวาง ก็จะยิ่งเพิ่มความเสี่ยงโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรงมากขึ้นเท่านั้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ทั้งระบบการควบคุมภายในและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความยุ่งยากก็จะเป็นการเพิ่มความเสี่ยงให้มีมากขึ้น โอกาสการเกิดข้อผิดพลาดบกพร่องจะมากขึ้นในองค์การจึงต้องเพิ่มการตรวจสอบติดตามระบบ (monitor the system) มากยิ่งขึ้นนั้นจะเป็นโอกาสความเสี่ยงในเรื่องค่าใช้จ่ายมากขึ้น

1.3 ความเสี่ยงที่เกิดคุณภาพของระบบควบคุมภายในองค์การที่มีการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล (good governance) จะต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของภาครัฐ กล่าวคือจะต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบภายใน โดยมีคณะกรรมการผู้ตรวจสอบ (audit committee) และอื่น ๆ ดูเหมือนว่ายิ่งมีระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับมากขึ้นเท่าใด โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในเรื่องคุณภาพของการควบคุมภายในก็จะยิ่งมีมากขึ้น เพราะการออกแบบระบบควบคุมภายในและผลการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในที่กำหนดไว้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลลัพธ์ที่ออกมาในรูปการควบคุมภายในที่มีคุณภาพ ที่เชื่อถือได้ ผลการละมิดไม่ปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ย่อมเป็นความเสี่ยงที่ทำความเสี่ยงต่อองค์การได้

1.4 ความเสี่ยงที่เกิดจากอัตราการเจริญเติบโตขององค์การ อัตราการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วบางองค์การเป็นแบบก้าวกระโดด ย่อมนำมาซึ่งการบริหารจัดการอาจจะต้องเร่งรีบทำงานแข่งขันกับเวลา ระบบที่มีอยู่อาจจะต้องปรับปรุงให้ทัน ต้องรีบทำรีบตัดสินใจ บางครั้งก็นำมาซึ่งความผิดพลาด

1.5 ความเสี่ยงที่เกิดจากความสามารถของฝ่ายบริหารความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์การจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้น อาจขึ้นอยู่กับฝีมือของผู้บริหารเป็นสำคัญในทางการศึกษาอาจจะระบุว่า เพราะฝีมือผู้บริหารโรงเรียนจึงเจริญก้าวหน้า เพราะการวัดความสามารถผู้บริหารบางครั้งก็วัดค่อนข้างยาก เพราะมีองค์ประกอบความสำเร็จมาจากแหล่งต่าง ๆ มากมายและเป้าหมายของการศึกษาเป็นเป้าหมายที่กว้างและคลุมเครือ

1.6 ความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตทางการบริหาร การทุจริตทางการบริหารจัดการเป็นความเสี่ยงที่อันตรายอย่างยิ่ง เพราะเกิดจากการกระทำของผู้บริหารที่ทุจริต ไม่ซื่อตรงต่อหน้าที่และความรับผิดชอบของตน หากอยู่ในขั้นรุนแรงแล้วนับว่าเป็นความเสี่ยงอยู่ในขีดอันตรายพร้อมจะทำให้องค์การถึงขั้นล่มสลายไปได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

1.7 ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมการควบคุมเปลี่ยนแปลง หากสภาพแวดล้อมการควบคุมในเปลี่ยนแปลงไปย่อมส่งผลกระทบให้เกิดความเสี่ยงต่อองค์การได้ที่สำคัญ ได้แก่

1.7.1 ระบบเปลี่ยน การเปลี่ยนระบบต่าง ๆ อันเนื่องจากนโยบายเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนระบบเกิดขึ้นในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงสูง (high-risk areas) หรือในพื้นที่ที่มีความสำคัญ (significant areas) ขององค์การย่อมนำมาซึ่งความเสี่ยงอย่างรุนแรงได้ เพราะการเปลี่ยนระบบถ้ากระทำโดยขาดความรอบครอบ เช่น การเปลี่ยนระบบการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยจากการเข้ามาเป็นดูจากคะแนนพื้นฐาน (ordinary national education test : O-NET) และ คะแนนเฉพาะ (advanced national education test : A-NET) อย่างรีบเร่งโดยไม่ทดสอบให้แน่ใจก่อนย่อมเกิดปัญหาโกลาหลและโอกาสผิดพลาดได้มาก

1.7.2 การเปลี่ยนตัวพนักงานที่สำคัญ ในบางครั้งการเปลี่ยนตัวพนักงานที่รู้เรื่องดีอยู่แล้ว หากมีการเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบดูแลกะทันหัน หรือผิดจังหวะย่อมอาจนำมาซึ่งความเสี่ยงในการทำให้ประสิทธิภาพของงานด้อยลงได้

1.8 ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรขาดคุณภาพ ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับบุคคล หากบุคลากรในหน่วยงานมีคุณภาพงานต่าง ๆ ก็สัมฤทธิ์ผล ในทางตรงข้ามหากบุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ขาดความรับผิดชอบ ขาดจรรยาบรรณแล้ว นับว่าเป็นความเสี่ยงอย่างร้ายแรงขององค์การที่จะก่อให้เห็นอาการของความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ท้ายสุดก็จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ขาดการควบคุม เกิดการแตกสามัคคี แบ่งพรรคแบ่งพวก ดังนั้นควรให้ความสนใจในกระบวนการสรรหาให้มาก ให้ได้คนดีคนเก่งเข้ามาทำงาน

1.9 ความเสี่ยงที่เกิดจากผลการดำเนินงานไม่ดี ผู้บริหารที่ละเลยไม่ให้ความสำคัญต่อการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ไม่น่าพอใจ หรือปล่อยให้การดำเนินงานของบุคลากรที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการดำเนินการ หรือมีก็ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งยังจะนำซึ่งความสูญเปล่าของค่าใช้จ่ายขององค์การนั้น

1.10 ความเสี่ยงที่เกิดจากภาครัฐ องค์การอาจถูกอิทธิพลจากภายนอกที่เกิดจากการดำเนินงานของรัฐบาล ซึ่งส่งผลกระทบทั้งทางตรงหรือทางอ้อมต่อภารกิจขององค์การนั้น ๆ เช่น

1.10.1 ความไม่แน่นอนในนโยบายภาครัฐ รัฐปรับเปลี่ยนไปมา ทำให้กระทบต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานได้

1.10.2 การออกกฎระเบียบควบคุมอาจส่งผลต่อองค์การนั้น ๆ ได้ เช่น หน่วยงานมีแผนการพัฒนาไว้แล้ว เผชิญรัฐมาออกกฎระเบียบต่าง ๆ ซึ่งขัดกับการพัฒนาได้

2. ความเสี่ยงโดยเฉพาะพื้นที่ (specific risk areas) การจำแนกประเภทความเสี่ยงอีกทางหนึ่งคือ การพิจารณาลักษณะความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ (area) ซึ่งขึ้นอยู่กับประเภทขององค์การ ลักษณะโครงสร้างการจัดองค์การเป็นอย่างไร แล้วมุ่งแบ่งความเสี่ยงตามประเภท และพื้นที่หรือขอบข่ายขององค์การนั้น ๆ ลักษณะความเสี่ยงที่สำคัญในพื้นที่มีดังนี้

2.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลายต้องถือว่าทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญสูงสุด และถือว่าเสี่ยงมากที่สุดในระดับประถมและมัธยมศึกษานั้นมักจะพบปริมาณและคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษา ส่วนระดับอุดมศึกษาจะเป็นเรื่องของคุณภาพของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย การพัฒนาและการฝึกอบรม การให้รางวัลและการลงโทษ

2.2 การบริหารการเงิน (financial management) การดำเนินกิจกรรมทั้งหลายต้องอาศัยปัจจัยเงินเป็นหลัก ความเสี่ยงของพื้นที่การเงินการบัญชีอาจเกิดขึ้นได้หลากหลาย โดยเฉพาะความเสี่ยงในทุกระดับการศึกษา เช่น ความเสี่ยงเรื่องความปลอดภัยของเงินสด และทรัพย์สิน การทุจริตรายงานการเงิน การขาดงบประมาณ การใช้จ่ายเงินกับผลที่ได้รับ

2.3 การบริหารสินทรัพย์ (asset management)

2.3.1 การจัดซื้อจัดหา มักจะมีปัญหาทุจริตคอร์ปชั่นหรือการยักยอกฉ้อโกง ความเสี่ยงในพื้นที่อันสำคัญได้แก่ ความเสี่ยงเรื่องคุณภาพ ความเสี่ยงคุณลักษณะ ความเสี่ยงเรื่องการกำหนดราคา ความเสี่ยงเรื่องผู้ขาย ความเสี่ยงจากระบบ (e-procurement) ความเสี่ยงจากการทุจริต

2.3.2 การบริหารงานพัสดุและครุภัณฑ์ การบริหารพัสดุเป็นกิจกรรมต่อเนื่องจากการจัดซื้อจัดหาโอกาสเสี่ยงตามพื้นที่ได้แก่ การรับสินบนหรือคอรัปชั่น ผู้ขายมีปัญหาพัสดุล้าสมัย ระบบการควบคุมพัสดุมีจุดอ่อน ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานพัสดุ ครุภัณฑ์ยังแบ่งด้วยความหรูหรา ความฟุ่มเฟือย ความสูญเปล่า การสูญเสียโอกาสอีกด้วย

2.4 การบริหารวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการ การบริหารและการจัดการนับว่ามีส่วนสำคัญหนึ่งที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ นวัตกรรมคือสิ่งใหม่ ๆ ที่นำเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา การรวมอำนาจ การกระจายอำนาจรวมถึง

การบริหารโรงเรียนเป็นฐานและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการนับว่ามีความสำคัญ ความเสี่ยงที่สำคัญในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาใช้คือความถูกต้องเหมาะสมกับการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ ความถูกต้องของข้อมูล การเปลี่ยนจากระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่ การเข้าถึงผู้ใช้ที่ไม่ได้รับมอบหมาย ความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ ไวรัสคอมพิวเตอร์ การทุจริต การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

เจนเนตร มณีนาค และคณะ (2548 : 8) ได้สรุปว่า การป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เห็นความสำคัญของการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงของการดำเนินงานได้ชัดเจนขึ้น วัตถุประสงค์สำคัญของการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร ดังนี้

1. เพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
2. ส่งเสริมความมั่นคงและลดความผันผวนของรายได้ อันจะทำให้องค์กรเติบโตอย่างมีเสถียรภาพ
3. ลดโอกาสที่จะทำให้เกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน
4. เพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง
5. เพื่อให้เกิดบูรณาการ (Integration) กับระบบงานอื่นได้ดีกว่าเดิม

เจนเนตร มณีนาค (2548 : 7) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือกระบวนการที่ใช้ในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์การจะเกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับองค์การยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์การเป็นสำคัญ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธีดังนี้

1. ยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง
2. การลดหรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาส
3. การกระจายความเสี่ยง (Risk sharing) หรือการถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transfer) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการหรือกิจกรรมนั้นไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

จากความหมายของความเสี่ยงที่กล่าวไว้ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าความเสี่ยงหมายถึงภาวะหรือสถานการณ์ที่มีอุปสรรคหรือการสูญเสียโอกาสซึ่งจะมีผลทำให้องค์กร ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ขั้นตอนการทำวิจัย

เนื้อหาสาระสำคัญของบทนี้จะประกอบด้วย บุคลากรที่ปฏิบัติด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม แหล่งของข้อมูลและวิธีการจัดเก็บข้อมูล รูปแบบของการวิจัย การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1.1 แหล่งข้อมูลที่ศึกษา หรือกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยหรือประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา

แหล่งข้อมูล ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการเงินและพัสดุ ตรวจสอบภายใน นิติกร ของมหาวิทยาราชภัฏพิบูลสงคราม

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยของขั้นตอนที่ศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม (questionnaire) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แบบสอบถาม (questionnaire)

เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) เพื่อรวบรวมข้อมูลซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดการศึกษาโดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษาระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสถานที่ปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด(closed-Ended questions) โดยใช้มาตราวัดข้อมูลประเภทมาตราเรียงลำดับ (ordinal scale) ซึ่งประกอบด้วย ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านการกำหนดนโยบาย
2. ด้านกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติ
3. ด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

4. ด้านระบบสนับสนุน

5. ด้านธรรมาภิบาลในองค์การ 10 ประการ

ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดระดับกระบวนการความเสี่ยงออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

มีการดำเนินการตามกระบวนการความเสี่ยง	ระดับคะแนน
ปฏิบัติบ่อยครั้งมากที่สุด	5
ปฏิบัติบ่อยครั้งมาก	4
ปฏิบัติปานกลาง	3
ปฏิบัติน้อย	2
ปฏิบัติน้อยมาก	1

เกณฑ์การแปลผลพิจารณาเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณโดยการแปลผลใช้แนวคิดของ กุณฑลี เวชสาร (2546, หน้า 122) เพื่อกำหนดขนาดของชั้นจากค่าระดับคะแนนช่วงชั้น (weight mean score) ดังนี้เมื่อได้ค่าความกว้างของชั้นแล้วนำการกำหนดระดับคะแนนในแต่ละระดับชั้น ดังนี้

ระดับคะแนน	ระดับโอกาสเกิดขึ้น
1.00 – 1.50	ปฏิบัติน้อยที่สุด
1.51 – 2.50	ปฏิบัติน้อย
2.51 – 3.50	ปฏิบัติปานกลาง
3.51 – 4.50	ปฏิบัติบ่อยครั้งมาก
4.51 – 5.00	ปฏิบัติบ่อยครั้งมากที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม มีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า (ration scale) โดยใช้มาตรการวัดของลิเคิร์ท (Likert's Scale) ซึ่งประกอบด้วย ความเสี่ยงต่าง ๆ ดังนี้

1. ความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล
2. ความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน
3. ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดระดับความเสี่ยงในการปฏิบัติงานออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

มีโอกาสเกิดขึ้น	ระดับคะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยมาก	1

เกณฑ์การแปลผลพิจารณาเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยคำนวณโดยการแปลผลใช้แนวคิดของ กุณฑลี เวชสาร (2546, หน้า 122) เพื่อกำหนดขนาดของชั้นจากค่าระดับคะแนนช่วงชั้น (weight mean score) ดังนี้เมื่อได้ค่าความกว้างของชั้นแล้วนำการกำหนดระดับคะแนนในแต่ละระดับชั้น ดังนี้

ระดับคะแนน	ระดับโอกาสเกิดขึ้น
1.00 – 1.50	ปฏิบัติน้อยที่สุด
1.51 – 2.50	ปฏิบัติน้อย
2.51 – 3.50	ปฏิบัติปานกลาง
3.51 – 4.50	ปฏิบัติบ่อยครั้งมาก
4.51 – 5.00	ปฏิบัติบ่อยครั้งมากที่สุด

3.1.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีจัดเก็บข้อมูล ได้แก่ การรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยจะติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง จากการส่งแบบสอบถามไปให้กับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จำนวน 45 ชุด ซึ่งผู้วิจัยจัดทำครั้งนี้เพื่อศึกษาความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานพัสดุ ว่ามีปัญหาและอุปสรรค เกิดผลกระทบต่อการปฏิบัติงานพัสดุมากน้อยเพียงใด

3.1.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะทำการประมวลข้อมูลที่ได้จากแหล่งและวิธีการจัดเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยทำการแยกสรุปผลข้อมูลของแต่ละหน่วยงานภายมหาวิทยาลัยที่ได้จัดทำขึ้นแต่ละด้านให้เห็นเป็นประเด็นชัดเจนและเป็นรูปธรรม ซึ่งง่ายต่อการทำความเข้าใจ หลังจากนั้นก็จะแสดงผลการวิเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ข้อมูลในแง่มุมต่าง ๆ แบบเชิงพรรณนา โดยอาศัยกรอบองค์ความรู้ทางทฤษฎีและแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์

3.2 การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยยึดหลักการจากกรอบแนวคิดในการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นหลัก ซึ่งมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาตำรา เอกสาร บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด โดยมีสาระหลักคือ แนวคิดทฤษฎีการความเสี่ยง การควบคุมภายใน กระบวนการความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงและประโยชน์จากการความเสี่ยง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ศึกษาเกณฑ์การพิจารณาการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงในการปฏิบัติงานเพื่อให้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นครอบคลุมประเด็นหลักของเกณฑ์การความเสี่ยง จากนั้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม

3. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามตามแบบมาตรประมาณค่า

4. สร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยศึกษาจากข้อ 1-3 ได้แบบสอบถามจำนวน 1 ชุด แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดนโยบาย ด้านกฎระเบียบ ด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน ด้านระบบสนับสนุน และด้านธรรมมาภิบาลในองค์การ 10 ประการ

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล ความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน และความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

5. นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของภาษา และความเหมาะสมของข้อความในแต่ละด้าน

6. ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยสังเคราะห์จากนิยามการปฏิบัติงานพัสดุ ความเสี่ยง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

7. นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจพิจารณาความเที่ยงตรงของเนื้อหาของคำถามแต่ละข้อโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ ได้ค่า IOC ระหว่าง (-1 ถึง +1)

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อที่เสนอแนะ

9. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการเงินและพัสดุ และผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน/นิติกร จำนวน 45 คน

10. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

11. นำผลการประมวลข้อมูลในการการศึกษาการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยนำเชื่อมโยงข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ความเสี่ยงจากข้อมูลหลักฐานเชิงประจักษ์ต่าง ๆ แนวทางการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ภายในหน่วยงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ทั้งนี้เพื่อนำมาสังเคราะห์เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้ โดยอาศัยทฤษฎีและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งมีวัตถุประสงค์เพื่อการวิเคราะห์การความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติกระบวนการความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตอนที่ 3 ระดับโอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ โดยแจกแจงความถี่และร้อยละของจำนวนกลุ่มตัวอย่าง สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน (ในมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม) ประเภทของพนักงานสายสนับสนุน โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	7	15.56
หญิง	38	84.44
รวม	**45**	**100.00**

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ (ต่อ)

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ	จำนวน	ร้อยละ
2. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	4	8.89
31 – 35 ปี	16	35.56
36 – 40 ปี	8	17.78
41 – 45 ปี	8	17.78
46 – 50 ปี	6	13.33
51 – 55 ปี	2	4.44
มากกว่า 56 ปี	1	2.22
อื่น ๆ ระบุ		
รวม	**45**	**100.00**
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี		
ปริญญาตรี	25	
ปริญญาโท	20	
อื่น ๆ ระบุ		
รวม	**45**	**100.00**
4. ตำแหน่ง		
ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ	24	53.33
ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการเงินและพัสดุ	17	37.78
ตรวจสอบภายใน/นิติกร	4	8.89
อื่น ๆ ระบุ		
รวม	**45**	**100.00**

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ (ต่อ)

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ	จำนวน	ร้อยละ
5. ประสบการณ์การทำงาน(ในมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลคราม)		
น้อยกว่า 5 ปี	6	13.333
6 – 10 ปี	16	35.56
11 – 15 ปี	10	22.22
16 – 20 ปี	7	15.56
21 – 25 ปี	2	4.44
26 – 30 ปี	3	6.67
31 – 35 ปี		
36 – 40 ปี	1	2.22
มากกว่า 40 ปี		
อื่น ๆ ระบุ		
รวม	**45**	**100.00**
6. ประเภทของพนักงานสายสนับสนุน		
ข้าราชการ	1	2.22
พนักงานมหาวิทยาลัย	37	82.22
พนักงานราชการ	3	6.67
ลูกจ้างประจำ		
เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา	4	8.89
อื่น ๆ ระบุ		
รวม	**45**	**100.00**

จากตารางที่ 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่า ร้อยละ 84.44 เพศชายน้อยที่สุด ร้อยละ 15.56 มีอายุระหว่าง 31 – 35 ปี มากที่สุด ร้อยละ 35.56 และมีอายุมากกว่า 56 ปี น้อยที่สุด ร้อยละ 2.22 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 55.56 และมีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโทน้อยที่สุด ร้อยละ 44.44 จากตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุมากที่สุด ร้อยละ 53.33 และผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน/นิติกรน้อยที่สุด ร้อยละ 8.89 เป็นผู้มีประสบการณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ทำงาน (ในมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม) ที่ปฏิบัติงานตั้งแต่ 6 – 10 ปี มากที่สุด ร้อยละ 35.66 และปฏิบัติงานตั้งแต่ 36 - 40 ปี น้อยที่สุด ร้อยละ 2.22 ส่วนใหญ่ประเภทพนักงานสายสนับสนุนจะเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยมากที่สุด ร้อยละ 82.22 และข้าราชการน้อยที่สุด ร้อยละ 2.22

ตอนที่ 2 ระดับปฏิบัติกระบวนการความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

การวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรตามกระบวนการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวมและรายด้าน ปรากฏดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยภาพรวม

กระบวนการความเสี่ยง	$\overline{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. ด้านการกำหนดนโยบาย	3.46	0.80	ปานกลาง
2. ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	3.91	0.82	มาก
3. ด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน	3.61	0.76	มาก
4. ด้านระบบสนับสนุน	3.83	0.71	มาก
5. ด้านธรรมาภิบาลในองค์การ	3.97	0.73	มาก
รวมเฉลี่ย	3.75	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่ากระบวนการความเสียงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = **3.75**) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ด้านธรรมาภิบาลในองค์การ ($\overline{X}$ = **3.97**) และด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ($\overline{X}$ = **3.91**) และการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ด้านระบบสนับสนุน ($\overline{X}$ = **3.83**) และด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = **3.61**) และการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการกำหนดนโยบาย ($\overline{X}$ = **3.46**) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตารางที่ 4.3 กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านการกำหนดนโยบาย

ด้านการกำหนดนโยบาย	$\overline{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดนโยบายด้านความเสี่ยงที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับด้านการเงินและพัสดุ	3.36	0.85	ปานกลาง
2. ในการกำหนดนโยบายด้านความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับล่าง พนักงานของมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่เกี่ยวกับด้านการเงินและพัสดุ	3.27	0.78	ปานกลาง
3. มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงนโยบายด้านความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เกี่ยวกับด้านการเงินและพัสดุ	3.47	0.75	ปานกลาง
4. มหาวิทยาลัยมีการเปิดเผยข้อมูลเชิงนโยบายให้ผู้บริหารและพนักงานทราบ	3.53	0.84	มาก
5. มหาวิทยาลัยมีการปรับนโยบายด้านความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย	3.67	0.82	มาก
รวมเฉลี่ย	3.46	0.80	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านการกำหนดนโยบาย โดยรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = **3.46**) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ มหาวิทยาลัยมีการปรับนโยบายด้านความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ($\overline{X}$ = **3.67**) และมหาวิทยาลัยมีการเปิดเผยข้อมูลเชิงนโยบายให้ผู้บริหารและพนักงานทราบ ($\overline{X}$ = **3.53**) และการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงนโยบายด้านความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เกี่ยวกับด้านการเงินและพัสดุ ($\overline{X}$ = **3.47**) มหาวิทยาลัยมีการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

กำหนดนโยบายด้านความเสี่ยงที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับด้านการเงินและพัสดุ ($\overline{X}$ = **3.36**) และในการกำหนดนโยบายด้านความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับล่าง พนักงานของมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มทีเกี่ยวกับด้านการเงินและพัสดุ ($\overline{X}$ = **3.27**) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. มหาวิทยาลัยมีการตรวจสอบ ปรับปรุงเงินรายได้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย	3.67	0.95	มาก
2. มหาวิทยาลัยมีการเผยแพร่เอกสาร กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ให้หน่วยงานมหาวิทยาลัยได้รับทราบ	3.76	0.83	มาก
3. มหาวิทยาลัยมีการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ	3.76	0.83	มาก
4. บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับระเบียบกระทรวงการคลังอย่างเคร่งครัด	4.00	0.79	มาก
5. บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุมีการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 อย่างเคร่งครัด	4.40	0.68	มาก
รวมเฉลี่ย	3.91	0.82	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = **3.91**) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุมีการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการ

บริหารพัสดุ พ.ศ. 2560 อย่างเคร่งครัด ($\overline{X}$ = **4.40**) บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับระเบียบกระทรวงการคลังอย่างเคร่งครัด ($\overline{X}$ = **4.00**) มหาวิทยาลัยมีการเผยแพร่เอกสาร กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ให้หน่วยงานมหาวิทยาลัยได้รับทราบ ($\overline{X}$ = **3.76**) มหาวิทยาลัยมีการกำกับดูแลการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = **3.76**) และท่านมีการตรวจสอบ ปรับปรุงเงินรายได้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย ($\overline{X}$ = **3.67**) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน

ด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน	$\overline{X}$	**S.D.**	**ระดับปฏิบัติ**
1. มหาวิทยาลัยมีการประเมินและควบคุมความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	3.60	0.72	มาก
2. มหาวิทยาลัยมีการรวบรวมข้อมูลและรายงานความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	3.64	0.80	มาก
3. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดดัชนีตัวชี้วัดความเสี่ยงอย่างชัดเจนเป็นมาตรฐานในการสะท้อนสาเหตุหลักของความเสี่ยงได้เป็นอย่างดี	3.64	0.80	มาก
4. มหาวิทยาลัยมีการรวบรวมข้อมูลจากเหตุการณ์ความเสียหายในอดีตเพื่อให้ทราบถึงความรุนแรงและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงแบบเดิมไม่ให้เกิดขึ้นอีก	3.64	0.80	มาก
5. มหาวิทยาลัยมีระบบการติดตามความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง	3.53	0.75	มาก
รวมเฉลี่ย	3.61	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน โดยรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = **3.61**) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ มหาวิทยาลัยมีการประเมินและควบคุมความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = **3.64**)

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

มหาวิทยาลัยมีการกำหนดดัชนีตัวชี้วัดความเสี่ยงอย่างชัดเจนเป็นมาตรฐานในการสะท้อนสาเหตุหลักของความเสี่ยงได้เป็นอย่างดี ($\overline{X}$ = **3.64**) มหาวิทยาลัยมีการรวบรวมข้อมูลจากเหตุการณ์ความเสียหายในอดีตเพื่อให้ทราบถึงความรุ่นแรงและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงแบบเดิมไม่ให้เกิดขึ้นอีก ($\overline{X}$ = **3.64**) มหาวิทยาลัยมีการประเมินและควบคุมความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = **3.60**) และ มหาวิทยาลัยมีระบบการติดตามความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = **3.53**) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านระบบสนับสนุน

ด้านระบบสนับสนุน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. มหาวิทยาลัยมีการนำเอาเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ คงทน และพร้อมใช้งานมาใช้ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	3.96	0.70	มาก
2. ผู้ปฏิบัติงานมีการจัดทำระบบตรวจสอบข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ รวดเร็ว เพื่อแก้ไขปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ	3.76	0.74	มาก
3. ผู้ปฏิบัติงานสามารถแก้ไขเหตุการณ์ความเสี่ยงเฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที	3.69	0.70	มาก
4. มีการพัฒนาบุคลากรโดยมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน	3.91	0.73	มาก
รวมเฉลี่ย	3.83	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านระบบสนับสนุน โดยรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = **3.83**) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ มหาวิทยาลัยมีการนำเอาเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ คงทน และพร้อมใช้งานมาใช้ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ($\overline{X}$ = **3.96**) มีการพัฒนาบุคลากรโดยมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = **3.91**) ผู้ปฏิบัติงานมีการจัดทำระบบตรวจสอบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ รวดเร็ว เพื่อแก้ไขปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = **3.76**) และผู้ปฏิบัติงานสามารถแก้ไขเหตุการณ์ความเสี่ยงเฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที ($\overline{X}$ = **3.69**) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านธรรมาภิบาลในองค์การ

ด้านธรรมาภิบาลในองค์การ	$\overline{X}$	**S.D.**	**ระดับปฏิบัติ**
1. ผู้บริหารและพนักงานมหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ของกระทรวงการคลัง พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และมหาวิทยาลัย (หลักนิติธรรม)	4.20	0.72	มาก
2. หน่วยงานให้บริการหรือพิจารณาเรื่องต่าง ๆ โดยยึดกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางปฏิบัติ (หลักประสิทธิภาพ)	4.16	0.73	มาก
3. คณะ ศูนย์ สำนัก ได้เข้ามามีส่วนในการกำหนดความต้องการ ครุภัณฑ์ วัสดุ ร่วมกับมหาวิทยาลัย (หลักการมีส่วนร่วม)	3.96	0.79	มาก
4. มหาวิทยาลัยมีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากรและภารกิจให้แก่ คณะ ศูนย์ สำนัก สำนัก เพื่อดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควรในการบริหารงาน (หลักกระจายอำนาจ)	4.09	0.73	มาก
5. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ (หลักประสิทธิผล)	3.80	0.78	มาก
6. ผู้บริหารและพนักงานของมหาวิทยาลัยมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่มีวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบเป็นมาตรฐานมีผู้รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างชัดเจน (หลักรับผิดชอบ)	4.02	0.65	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ด้านธรรมาภิบาลในองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
7. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จในการให้บริการหรือพิจารณาเรื่องต่าง ๆ (หลักตอบสนอง)	3.89	0.71	มาก
8. การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมีความโปร่งใสมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชน เข้าถึงข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัยได้อย่างสะดวก (หลักความโปร่งใส)	3.82	0.71	มาก
9. เมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหาหรือมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้นผู้บริหารจะจัดให้มีกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อหาทางออกร่วมกัน หาจุดร่วมที่ทุกคนเห็นพ้องกันให้เกิดประโยชน์ด้วยกันทุกฝ่าย (หลักฉันทามติ)	3.96	0.73	มาก
10. ผู้บริหาร และพนักงานปฏิบัติต่อผู้รับบริการด้วยความเสมอภาคไม่มีอคติ และให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมโดยไม่เลือกปฏิบัติ (หลักความเสมอภาค)	3.87	0.81	มาก
รวมเฉลี่ย	3.97	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านธรรมาภิบาลในองค์การ โดยรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = **3.97**) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารและพนักงานมหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ของกระทรวงการคลัง พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และมหาวิทยาลัย (หลักนิติธรรม) ($\overline{X}$ = **4.20**) หน่วยงานให้บริการหรือพิจารณาเรื่องต่าง ๆ โดยยึดกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางปฏิบัติ (หลักประสิทธิภาพ) ($\overline{X}$ = **4.16**) มหาวิทยาลัยมีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากรและภารกิจให้แก่ คณะ ศูนย์ สำนัก สำนัก เพื่อดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควรในการบริหารงาน (หลักกระจายอำนาจ) ($\overline{X}$ = **4.09**) ผู้บริหารและพนักงานของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

มหาวิทยาลัยมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่มีวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบเป็นมาตรฐานมีผู้รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างชัดเจน (หลักรับผิดชอบ) ($\overline{X}$ = 4.02) คณะ ศูนย์ สำนัก ได้เข้ามามีส่วนในการกำหนดความต้องการ ครุภัณฑ์ วัสดุ ร่วมกับมหาวิทยาลัย (หลักการมีส่วนร่วม) ($\overline{X}$ = 3.96) เมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหาหรือมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้นผู้บริหารจะจัดให้มีกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อหาทางออกร่วมกัน หาจุดร่วมที่ทุกคนเห็นพ้องกันให้เกิดประโยชน์ด้วยกันทุกฝ่าย (หลักฉันทามติ) ($\overline{X}$ = 3.96) มหาวิทยาลัยมีการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จในการให้บริการหรือพิจารณาเรื่องต่าง ๆ (หลักตอบสนอง) ($\overline{X}$ = 3.89) ผู้บริหาร และพนักงานปฏิบัติต่อผู้รับบริการด้วยความเสมอภาคไม่มีอคติ และให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมโดยไม่เลือกปฏิบัติ (หลักความเสมอภาค) ($\overline{X}$ = 3.87) การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมีความโปร่งใสมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชน เข้าถึงข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัยได้อย่างสะดวก (หลักความโปร่งใส) ($\overline{X}$ = 3.82) และมหาวิทยาลัยมีการพัฒนาระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ (หลักประสิทธิผล) ($\overline{X}$ = 3.80) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ระดับโอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

การวิเคราะห์ระดับโอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในภาพรวมและรายด้าน ปรากฏดังตารางที่ 4.8 – 4.11

ตารางที่ 4.8 โอกาสที่เกิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยภาพรวม

โอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. ความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล	3.04	1.11	ปานกลาง
2. ความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน	3.07	1.11	ปานกลาง
3. ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.01	1.04	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.04	1.08	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า โอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยภาพรวมความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = **3.04**) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = **3.07**) ความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล ($\overline{X}$ = **3.04**) และความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\overline{X}$ = **3.01**) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 โอกาสที่เกิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล

ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. บุคลากรปฏิบัติงานฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย เช่น การฉ้อโกง การปลอมแปลงเอกสาร	2.69	1.27	ปานกลาง
2. บุคลากรปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ ในงานที่รับผิดชอบ เช่น ขาดความสามารถในการวิเคราะห์หรือใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจเป็นต้น	3.07	1.15	ปานกลาง
3. การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่เหมาะสม เช่น การมีบุคลากรมากหรือน้อยเกินไป การมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ หรือขาดการอบรมให้บุคลากร เป็นต้น	3.40	1.07	ปานกลาง
4. บุคลากรปฏิบัติงานผิดพลาด โดยไม่เจตนาจะทำผิดหรือทุจริต เช่น การบันทึกข้อมูลผิดพลาด การจัดทำนิติกรรมสัญญา และเอกสารทางกฎหมายไม่สมบูรณ์ ทำให้ไม่สามารถใช้บังคับตามกฎหมายได้ เป็นต้น	3.20	1.12	ปานกลาง
5. การบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัยไม่เหมาะสม เช่น ไม่มีอุปกรณ์ที่ให้ความสะดวก หรือมีไม่เพียงพอต่อความจำเป็นในการปฏิบัติงาน หรือเครื่องมืออุปกรณ์ไม่อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	2.87	0.96	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.04	1.11	ปานกลาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

จากตารางที่ 4.9 พบว่า โอกาสที่เกิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล โดยรวมความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.04) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ คือ การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่เหมาะสม เช่น การมีบุคลากรมากหรือน้อยเกินไป การมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ หรือขาดการอบรมให้บุคลากร เป็นต้น ($\overline{X}$ = 3.40) บุคลากรปฏิบัติงานผิดพลาด โดยไม่เจตนาจะทำผิดหรือทุจริต เช่น การบันทึกข้อมูลผิดพลาด การจัดทำนิติกรรมสัญญา และเอกสารทางกฎหมายไม่สมบูรณ์ ทำให้ไม่สามารถใช้บังคับตามกฎหมายได้ เป็นต้น ($\overline{X}$ = 3.20) บุคลากรปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ ในงานที่รับผิดชอบ เช่น ขาดความสามารถในการวิเคราะห์หรือใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจเป็นต้น ($\overline{X}$ = 3.07) การบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัยไม่เหมาะสม เช่น ไม่มีอุปกรณ์ที่ให้ความสะดวก หรือมีไม่เพียงพอต่อความจำเป็นในการปฏิบัติงาน หรือเครื่องมืออุปกรณ์ไม่อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน ($\overline{X}$ = 2.87) และบุคลากรปฏิบัติงานฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย เช่น การฉ้อโกง การปลอมแปลงเอกสาร ($\overline{X}$ = 2.69) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 โอกาสที่เกิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน	$\overline{X}$	**S.D.**	**ระดับปฏิบัติ**
1. ระเบียบวิธีปฏิบัติของมหาวิทยาลัยไม่สอดคล้องกับข้อบังคับของทางราชการ	2.76	1.04	ปานกลาง
2. มหาวิทยาลัยมีขั้นตอนการปฏิบัติที่ยุ่งยากซับซ้อน ไม่เอื้อต่อการทำงาน	3.29	1.18	ปานกลาง
3. การขาดมาตรฐาน คู่มือ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	3.16	1.12	ปานกลาง
4. ขาดระบบการควบคุมและการตรวจสอบที่ดี	2.96	1.16	ปานกลาง
5. ความผิดพลาดที่เกิดจากหลักเกณฑ์ และวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบ e-GP ระบบ iMiS-PSRU	3.20	1.05	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.07	1.11	ปานกลาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

จากตารางที่ 4.10 พบว่า โอกาสที่เกิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยรวมความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = **3.07**) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ คือ มหาวิทยาลัยมีขั้นตอนการปฏิบัติที่ยุ่งยาก ซับซ้อน ไม่เอื้อต่อการทำงาน ($\overline{X}$ = **3.29**) ความผิดพลาดที่เกิดจากหลักเกณฑ์ และวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบ e-GP ระบบ iMiS-PSRU ($\overline{X}$ = **3.20**) การขาดมาตรฐาน คู่มือ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = **3.16**) ขาดระบบการควบคุมและการตรวจสอบที่ดี ($\overline{X}$ = **2.96**) และระเบียบวิธีปฏิบัติของมหาวิทยาลัยไม่สอดคล้องกับข้อบังคับของทางราชการ ($\overline{X}$ = **2.76**) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 โอกาสที่เกิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ	$\overline{X}$	**S.D.**	**ระดับปฏิบัติ**
1. ระบบงานในปัจจุบันไม่สามารถเชื่อมโยงกันอย่างสมบูรณ์	3.38	1.11	ปานกลาง
2. ระบบงานที่ท่านใช้งานอยู่ ไม่มีความสอดคล้องกับกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานในปัจจุบัน	2.98	1.05	ปานกลาง
3. การขาดระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและขาดข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ	2.80	0.99	ปานกลาง
4. การเกิดความผิดพลาดขัดข้องของระบบ และคลาดเคลื่อนของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการใช้งาน	2.96	1.06	ปานกลาง
5. ฐานข้อมูลที่มีอยู่ไม่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการให้อย่างเพียงพอ	2.93	1.03	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.01	1.04	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า โอกาสที่เกิดความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวมความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = **3.01**) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลางทุก

ข้อ คือ ระบบงานในปัจจุบันไม่สามารถเชื่อมโยงกันอย่างสมบูรณ์ ($\overline{X}$ = 3.38) ระบบงานที่ท่านใช้งานอยู่ไม่มีความสอดคล้องกับกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานในปัจจุบัน ($\overline{X}$ = 2.98) การเกิดความผิดพลาดขัดข้องของระบบ และคลาดเคลื่อนของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการใช้งาน ($\overline{X}$ = 2.96) ฐานข้อมูลที่มีอยู่ไม่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการให้อย่างเพียงพอ ($\overline{X}$ = 2.93) การขาดระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล และขาดข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 2.80) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์กระบวนการความเสี่ยงและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ได้วิเคราะห์การวิจัยเชิงสำรวจ และข้อมูลต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีสาระสำคัญ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์กระบวนการความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

2. เพื่อวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. สรุปผลระดับการปฏิบัติกระบวนการความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ระดับการปฏิบัติ กระบวนการความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ ด้านธรรมาภิบาลในองค์การ ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านระบบสนับสนุน และด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการกำหนดนโยบาย ตามลำดับ

1.1 ด้านการกำหนดนโยบาย พบว่า กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านการกำหนดนโยบาย โดยรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

มหาวิทยาลัยมีการปรับนโยบายด้านความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมีการเปิดเผยข้อมูลเชิงนโยบายให้ผู้บริหารและพนักงานทราบ ตามลำดับ และการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงนโยบายด้านความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เกี่ยวกับด้านการเงินและพัสดุ มหาวิทยาลัยมีการกำหนดนโยบายด้านความเสี่ยงที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับด้านการเงินและพัสดุ และในการกำหนดนโยบายด้านความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับล่าง พนักงานของมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่เกี่ยวกับด้านการเงินและพัสดุ ตามลำดับ

1.2 ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ พบว่า กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุมีการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 อย่างเคร่งครัด บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ มหาวิทยาลัยมีการเผยแพร่เอกสาร กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ให้หน่วยงานมหาวิทยาลัยได้รับทราบ และมหาวิทยาลัยมีการตรวจสอบ ปรับปรุงเงินรายได้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย ตามลำดับ

1.3 ด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน พบว่า กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน โดยรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ มหาวิทยาลัยมีการรวบรวมข้อมูลและรายงานความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยมีการกำหนดดัชนีตัวชี้วัดความเสี่ยงอย่างชัดเจนเป็นมาตรฐานในการสะท้อนสาเหตุหลักของความเสี่ยงได้เป็นอย่างดี มหาวิทยาลัยมีการรวบรวมข้อมูลจากเหตุการณ์ความเสียหายในอดีตเพื่อให้ทราบถึงความรุ่นแรงและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงแบบเดิมไม่ให้เกิดขึ้นอีก มหาวิทยาลัยมีการประเมินและควบคุมความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และมหาวิทยาลัยมีระบบการติดตามความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

1.4 ด้านระบบสนับสนุน พบว่า กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านระบบสนับสนุน โดยรวมการปฏิบัติอยู่ใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ มหาวิทยาลัยมีการนำเอาเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ คงทน และพร้อมใช้งานมาใช้ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย มีการพัฒนาบุคลากรโดยมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานมีการจัดทำระบบตรวจสอบข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ รวดเร็ว เพื่อแก้ไขปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ และผู้ปฏิบัติงานสามารถแก้ไขเหตุการณ์ความเสี่ยงเฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที ตามลำดับ

1.5 ด้านธรรมาภิบาลในองค์การ พบว่า กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านธรรมาภิบาลในองค์การ โดยรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ ผู้บริหารและพนักงานมหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวงการคลัง พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และมหาวิทยาลัย (หลักนิติธรรม) หน่วยงานให้บริการหรือพิจารณาเรื่องต่าง ๆ โดยยึดกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางปฏิบัติ (หลักประสิทธิภาพ) มหาวิทยาลัยมีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจทรัพยากรและภารกิจให้แก่ คณะ ศูนย์ สำนัก เพื่อดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควรในการบริหารงาน (หลักกระจายอำนาจ) ผู้บริหารและพนักงานของมหาวิทยาลัยมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่มีวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบเป็นมาตรฐานมีผู้รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างชัดเจน (หลักรับผิดชอบ) คณะ ศูนย์ สำนัก ได้เข้ามามีส่วนในการกำหนดความต้องการ ครุภัณฑ์ วัสดุ ร่วมกับมหาวิทยาลัย (หลักการมีส่วนร่วม) เมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหาหรือมีขัดขัดแย้งเกิดขึ้นผู้บริหารจะจัดให้มีกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อหาทางออกร่วมกัน หาจุดร่วมที่ทุกคนเห็นฟ้องกันให้เกิดประโยชน์ด้วยกันทุกฝ่าย (หลักฉันทามติ) มหาวิทยาลัยมีการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จในการให้บริการหรือพิจารณาเรื่องต่าง ๆ (หลักตอบสนอง) ผู้บริหาร และพนักงานปฏิบัติต่อผู้รับบริการด้วยความเสมอภาคไม่มีอคติ และให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมโดยไม่เลือกปฏิบัติ (หลักความเสมอภาค) การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมีความโปร่งใสมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัยได้อย่างสะดวก (หลักความโปร่งใส) และมหาวิทยาลัยมีการพัฒนาระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ (หลักประสิทธิผล) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

2. สรุปผลระดับโอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ระดับโอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล และความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามลำดับ

2.1 ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล พบว่า โอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล โดยรวมความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ คือ การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่เหมาะสม เช่น การมีบุคลากรมากหรือน้อยเกินไป การมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ หรือขาดการอบรมให้บุคลากร เป็นต้น บุคลากรปฏิบัติงานผิดพลาด โดยไม่เจตนาจะทำผิดหรือทุจริต เช่น การบันทึกข้อมูลผิดพลาด การจัดทำนิติกรรมสัญญา และเอกสารทางกฎหมายไม่สมบูรณ์ ทำให้ไม่สามารถใช้บังคับตามกฎหมายได้เป็นต้น บุคลากรปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ ในงานที่รับผิดชอบ เช่น ขาดความสามารถในการวิเคราะห์หรือใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจเป็นต้น การบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัยไม่เหมาะสม เช่น ไม่มีอุปกรณ์ที่ให้ความสะดวก หรือมีไม่เพียงพอต่อความจำเป็นในการปฏิบัติงาน หรือเครื่องมืออุปกรณ์ไม่อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และบุคลากรปฏิบัติงานฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับ ของมหาวิทยาลัย เช่น การฉ้อโกง การปลอมแปลงเอกสาร

2.2 ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน พบว่า โอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยรวมความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ คือ มหาวิทยาลัยมีขั้นตอนการปฏิบัติที่ยุ่งยากซับซ้อน ไม่เอื้อต่อการทำงาน ความผิดพลาดที่เกิดจากหลักเกณฑ์ และวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบ e-GP ระบบ iMiS-PSRU การขาดมาตรฐาน คู่มือ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ขาดระบบการควบคุมและการตรวจสอบที่ดี และระเบียบวิธีปฏิบัติของมหาวิทยาลัยไม่สอดคล้องกับข้อบังคับของทางราชการ ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

2.3 ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า โอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวมความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ คือ ระบบงานในปัจจุบันไม่สามารถเชื่อมโยงกันอย่างสมบูรณ์ ระบบงานที่ท่านใช้งานอยู่ ไม่มีความสอดคล้องกับกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานในปัจจุบัน การเกิดความผิดพลาดขัดข้องของระบบ และคลาดเคลื่อนของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการใช้งาน ฐานข้อมูลที่มีอยู่ไม่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการให้อย่างเพียงพอ และการขาดระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและขาดข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้ค้นพบประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ระดับการปฏิบัติกระบวนการความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยภาพรวมมีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ในด้านธรรมาภิบาลในองค์การ ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านระบบสนับสนุน ด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน และด้านการกำหนดนโยบายมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

ประเด็นสำคัญที่ค้นพบ ของระดับการปฏิบัติกระบวนการความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้านการกำหนดนโยบาย การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงมีโอกาสเกิดบางครั้ง เป็นระดับที่พอยอมรับได้ ต้องใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป

ประเด็นอีก 4 ด้าน คือ ด้านธรรมาภิบาลในองค์การ ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านระบบสนับสนุน ด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงน้อย อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง เป็นระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

2. ระดับโอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล และความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามลำดับ

ประเด็นค้นพบ ของระดับโอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงมีโอกาสเกิดบางครั้ง เป็นระดับที่พอยอมรับได้ ต้องใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยมีดังนี้

1.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามควรนำผลจากการวิจัยในครั้งนี้ ไปพิจารณาเพื่อประกอบการตัดสินใจในการวางแผนระดับนโยบายและกำหนดทิศทางในการพัฒนาการบริหารงานมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามต่อไป

1.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามความสร้างระบบการกำกับและติดตามความเสี่ยงของหน่วยงานภายในอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป็นแนวปฏิบัติที่ก่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน

1.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ความรู้แก่บุคลากรในมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทุกหน่วยงานอย่างทั่วถึง โดยมีการจัดอบรมให้ความรู้หรือจัดทำเอกสารเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ส่งเสริมให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับ อย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 มีการนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการทำบริหารความเสี่ยงในครั้งต่อไป

2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมการบริหารความเสี่ยงต่อการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

2.3 ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารจัดการแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

2.4 ควรศึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

2.5 ควรศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของความรู้ ทัศนคติที่มีต่อการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

2.6 ควรศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมการบริหารความเสี่ยงต่อการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

บรรณานุกรม

กิ่งแก้ว ศรีสาลีกุลรัตน์. (2556). **สรุปหลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการบริหารหลักการธรรมาภิบาลในสถานศึกษา.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : http:/www.gotoknow.org/posts/206242. (สืบค้นข้อมูล : 10 มีนาคม 2562).

กุณฑลี เวชสาร. (2546). **การวิจัยการตลาด** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เจนเนตร มณีนาคและคณะ. 2548. **การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรจากหลักการสู่การภาคปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซัมซิลเท็ม จำกัด. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : https://www.tci-thaijo.org/index.php/A.JPU/article/view/64397. (สืบค้นข้อมูล : 12 พฤษภาคม 2562)

ณฐพร พันธ์อุดม. 2549 **แนวทางการควบคุมภายในที่ดี** สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสารคาม พิมพ์ลักษณ์ กรุงเทพมหานคร ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : www.rbl.rbru.ac.th:800/multm/journal/01828. (สืบค้นข้อมูล : 12 พฤษภาคม 2562)

ธร สุนทรายุทธ. 2550. **การบริหารความเสี่ยงองค์กร** (กรุงเทพมหานคร : บริษัทเนติกุลการพิมพ์จำกัด (152). (ออนไลน์). แหล่งที่มา : www.opac.mbu.ac.th/Record/10167. (สืบค้นข้อมูล : 12 พฤษภาคม 2562)

นิรภัย จันทร์สวัสดิ์. 2551 **การบริหารความเสี่ยง** สำนักพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร กรุงเทพมหานคร. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : https://libary2.parliament.go.th/library/home.html. (สืบค้นข้อมูล : 12 พฤษภาคม 2562)

กรมการพัฒนาชุมชน. (2549). **ความเป็นมาของหลักธรรมาภิบาล.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : http://www.images.akaruna. Multiply.multiplycontent.com (สืบค้นข้อมูล : 10 มีนาคม 2562).

ณิศ์ภาพรวม คูวิเศษแสง. (2552). **การบริหารความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : http://blog.buu.ac.th/blog/supply/132 (สืบค้นข้อมูล : 10 มีนาคม 2562)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสารคาม

นฤมล สะอาดโฉม. (2550). **การบริหารความเสี่ยงองค์กร Enterprise risk management**. กรุงเทพฯ: ฐานบุ๊คส์. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : https://www.tci-thaijo.org/index.php/JGNRU/article/view/24552/20884. (สืบค้นข้อมูล : 12 พฤษภาคม 2562)

นฤมล สะอาดโฉม, บุษกร วัชรศรีโรจน์ และวาสิตา บุญสาธร. (2551). **CRO ต้องรู้คู่มือบริหารความเสี่ยงองค์กรยุคใหม่.** กรุงเทพฯ: ฐานบุ๊คส์.

รัชนา ศานติยานนท์ และคนอื่นๆ. (2544). **รูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นิรมล กิติกุล. (2552). **วิธีวิจัยทางธุรกิจ.** นครปฐมซ เพชรเกษม.

สุเมธี ทาวิชัย. (2546). **การบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือ.** วิทยานิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต คณะวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อังคณา ศรีสวัสดิ์. (2553). **การยอมรับกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ส่งผลต่อโอกาสที่เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ของบริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (บสก.).** กรุงเทพฯ: วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี้. (2544). ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.

ปราณี พรรณวิเชียร. (2552). **การบริหารความเสี่ยง.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : http://www.library.rmutt.ac.th/wp-content/uploads/2011/11/8-บทที่2.pdf (สืบค้นข้อมูล: 10 มีนาคม 2562)

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2552). **คู่มือการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร** ฉบับปรุงพิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โกลบอล กราฟฟิค.

สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. (2556). **องค์ประกอบหลักธรรมมาภิบาลของการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance).** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : https://medium.com/@Pae/หลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี-good-governance-7b103e5d7b48. (สืบค้นข้อมูล: 10 มีนาคม 2562).

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์สงคราม

แบบสอบถาม

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
2. แบบสอบถามนี้ใช้เก็บข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุในมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
3. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตอนที่ 3 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ผู้ศึกษาจะใช้คำตอบของท่านเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานหน้าที่และสถานภาพของทางราชการของผู้ตอบแบบสอบถาม หรือสถาบันแต่อย่างใด เพราะผู้ศึกษาจะวิเคราะห์เป็นภาพรวม ขอความร่วมมือจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามนี้เพื่อเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ต่อไป

ขอขอบพระคุณท่านในการตอบแบบสอบถามนี้เป็นอย่างยิ่ง

นางสาวเพ็ญศรี คำกลิ่น

ผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ เพียงหนึ่งข้อเท่านั้น หน้าคำตอบที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือก

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2.อายุ

☐ น้อยกว่า 30 ปี ☐ 31 – 35 ปี ☐ 36 – 40 ปี

☐ 41 – 45 ปี ☐ 46 – 50 ปี ☐ 51 – 55 ปี

☐ มากกว่า 56 ปี ☐ อื่น ๆ ระบุ.....

3. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท ☐ อื่น ๆ ระบุ.....

4. ตำแหน่ง

☐ ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ

☐ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการเงินและพัสดุ

☐ ตรวจสอบภายใน/นิติกร

☐ อื่น ๆ ระบุ.....

5. ประสบการณ์การทำงาน (ในมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม)

☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ 6 – 10 ปี ☐ 11 – 15 ปี

☐ 16 – 20 ปี ☐ 21 – 25 ปี ☐ 26 – 30 ปี

☐ 31 – 35 ปี ☐ 36 – 40 ปี ☐ มากกว่า 40 ปี

☐ อื่น ๆ ระบุ.....

6. ประเภทของพนักงานสายสนับสนุน

☐ ข้าราชการ ☐ พนักงานราชการ

☐ ลูกจ้างประจำ ☐ พนักงานมหาวิทยาลัย

☐ เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา ☐ อื่น ๆ ระบุ.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ประกอบด้วยความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับกระบวนการบริหารความเสี่ยง ที่มีการปฏิบัติระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

5 หมายถึง มีการดำเนินการตามกระบวนการความเสี่ยง ปฏิบัติบ่อยครั้งมากที่สุด

4 หมายถึง มีการดำเนินการตามกระบวนการความเสี่ยง ปฏิบัติบ่อยครั้งมาก

3 หมายถึง มีการดำเนินการตามกระบวนการความเสี่ยง ปฏิบัติปานกลาง

2 หมายถึง มีการดำเนินการตามกระบวนการความเสี่ยง ปฏิบัติน้อย

1 หมายถึง มีการดำเนินการตามกระบวนการความเสี่ยง ปฏิบัติน้อยมาก

กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ	**มีการปฏิบัติ**				
	5	4	3	2	1
1.ด้านการกำหนดนโยบาย					
1. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดนโยบายด้านความเสี่ยงที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับด้านการเงินและพัสดุ					
2. ในการกำหนดนโยบายด้านความเสี่ยงมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับล่างพนักงานของมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มทีเกี่ยวกับด้านการเงินและพัสดุ					
3. มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงนโยบายด้านความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เกี่ยวกับด้านการเงินและพัสดุ					
4. มหาวิทยาลัยมีการเปิดเผยข้อมูลเชิงนโยบายให้ผู้บริหารและพนักงานทราบ					
5. มหาวิทยาลัยมีการปรับนโยบายด้านความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย					
2. ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ					
6. มหาวิทยาลัยมีการตรวจสอบ ปรับปรุงเงินรายได้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย					
7. มหาวิทยาลัยมีการเผยแพร่เอกสาร กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ให้หน่วยงานมหาวิทยาลัยได้รับทราบ					
8. มหาวิทยาลัยมีการกำกับดูแลการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างสม่ำเสมอ					

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ	มีการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
9. บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับระเบียบกระทรวงการคลังอย่างเคร่งครัด					
10. บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุมีการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 อย่างเคร่งครัด					
ด้านกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน					
11. มหาวิทยาลัยมีการประเมินและควบคุมความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนในการปฏิบัติงาน					
12. มหาวิทยาลัยมีการรวบรวมข้อมูลและรายงานความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
13. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดดัชนีตัวชี้วัดความเสี่ยงอย่างชัดเจนเป็นมาตรฐานในการสะท้อนสาเหตุหลักของความเสี่ยงได้เป็นอย่างดี					
14. มหาวิทยาลัยมีการรวบรวมข้อมูลจากเหตุการณ์ความเสียหายในอดีตเพื่อให้ทราบถึงความรุ่นแรงและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงแบบเดิมไม่ให้เกิดขึ้นอีก					
15. มหาวิทยาลัยมีระบบการติดตามความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง					
ด้านระบบสนับสนุน					
16. มหาวิทยาลัยมีการนำเอาเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ คงทน และพร้อมใช้งานมาใช้ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย					
17. ผู้ปฏิบัติงานมีการจัดทำระบบตรวจสอบข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ รวดเร็ว เพื่อแก้ไขปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ					
18. ผู้ปฏิบัติงานสามารถแก้ไขเหตุการณ์ความเสี่ยงเฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที					
19. มีการพัฒนาบุคลากรโดยมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน					
ด้านธรรมาภิบาลในองค์กร					
20. ผู้บริหารและพนักงานมหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ของกระทรวงการคลัง พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และมหาวิทยาลัย (หลักนิติธรรม)					
21. หน่วยงานให้บริการหรือพิจารณาเรื่องต่าง ๆ โดยยึดกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางปฏิบัติ (หลักประสิทธิภาพ)					

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

กระบวนการความเสี่ยงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ	มีการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
22. คณะ ศูนย์ สำนัก ได้เข้ามามีส่วนในการกำหนดความต้องการ ครุภัณฑ์ วัสดุ ร่วมกับมหาวิทยาลัย (หลักการมีส่วนร่วม)					
23. มหาวิทยาลัยมีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากรและภารกิจให้แก่ คณะ ศูนย์ สำนัก เพื่อดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควรในการบริหารงาน (หลักกระจายอำนาจ)					
24. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ (หลักประสิทธิผล)					
25. ผู้บริหารและพนักงานของมหาวิทยาลัยมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่มีวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบเป็นมาตรฐานมีผู้รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างชัดเจน (หลักรับผิดชอบ)					
26. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จในการให้บริการหรือพิจารณาเรื่องต่าง ๆ (หลักตอบสนอง)					
27. การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมีความโปร่งใสมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชน เข้าถึงข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัยได้อย่างสะดวก (หลักความโปร่งใส)					
28. เมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหาหรือมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้นผู้บริหารจะจัดให้มีกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อหาทางออกร่วมกันหาจุดร่วมที่ทุกคนเห็นพ้องกันให้เกิดประโยชน์ด้วยกันทุกฝ่าย (หลักฉันทามติ)					
29. ผู้บริหาร และพนักงานปฏิบัติต่อผู้รับบริการด้วยความเสมอภาคไม่มีอคติและให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมโดยไม่เลือกปฏิบัติ (หลักความเสมอภาค)					

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตอนที่ 3 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ประกอบด้วย ความเสี่ยงต่าง ๆ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับโอกาสที่เกิดจากความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานในประเด็นคำถามต่อไปนี้

5	หมายถึง	มีโอกาสเกิดขึ้น	มากที่สุด
4	หมายถึง	มีโอกาสเกิดขึ้น	มาก
3	หมายถึง	มีโอกาสเกิดขึ้น	ปานกลาง
2	หมายถึง	มีโอกาสเกิดขึ้น	น้อย
1	หมายถึง	มีโอกาสเกิดขึ้น	น้อยที่สุด

โอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ	**โอกาสที่เกิดความเสี่ยง**				
	5	4	3	2	1
ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากตัวบุคคล					
30. บุคลากรปฏิบัติงานฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย เช่น การฉ้อโกง การปลอมแปลงเอกสาร					
31. บุคลากรปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ ในงานที่รับผิดชอบ เช่น ขาดความสามารถในการวิเคราะห์หรือใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจเป็นต้น					
32. การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่เหมาะสม เช่น การมีบุคลากรมากหรือน้อยเกินไป การมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ หรือขาดการอบรมให้บุคลากร เป็นต้น					
33. บุคลากรปฏิบัติงานผิดพลาด โดยไม่เจตนาจะทำผิดหรือทุจริต เช่น การบันทึกข้อมูลผิดพลาด การจัดทำนิติกรรมสัญญา และเอกสารทางกฎหมายไม่สมบูรณ์ ทำให้ไม่สามารถใช้บังคับตามกฎหมายได้ เป็นต้น					
34. การบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัยไม่เหมาะสม เช่น ไม่มีอุปกรณ์ที่ให้ความสะดวก หรือมีไม่เพียงพอต่อความจำเป็นในการปฏิบัติงาน หรือเครื่องมืออุปกรณ์ไม่อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน					
ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากขั้นตอนการปฏิบัติงาน					
35. ระเบียบวิธีปฏิบัติของมหาวิทยาลัยไม่สอดคล้องกับข้อบังคับของทางราชการ					
36. มหาวิทยาลัยมีขั้นตอนการปฏิบัติที่ยุ่งยาก ซับซ้อน ไม่เอื้อต่อการทำงาน					
37. การขาดมาตรฐาน คู่มือ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน					
38. ขาดระบบการควบคุมและการตรวจสอบที่ดี					

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

โอกาสที่เกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ	โอกาสที่เกิดความเสี่ยง				
	5	4	3	2	1
39. ความผิดพลาดที่เกิดจากหลักเกณฑ์ และวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบ e-GP ระบบ imis – PSRU					
ด้านความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ					
40. ระบบงานในปัจจุบันไม่สามารถเชื่อมโยงกันอย่างสมบูรณ์					
41. ระบบงานที่ท่านใช้งานอยู่ ไม่มีความสอดคล้องกับกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานในปัจจุบัน					
42. การขาดระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล และขาดข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ					
43. การเกิดความผิดพลาดขัดข้องของระบบ และคลาดเคลื่อนของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการใช้งาน					
44. ฐานข้อมูลที่มีอยู่ไม่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการได้อย่างเพียงพอ					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ตอบแบบสอบถามครบถ้วนทุกข้อ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ภาคผนวก ข

ค่าความเชื่อมั่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
a.1	45	1	5	3.36	.857
a.2	45	2	5	3.27	.780
a.3	45	2	5	3.47	.757
a.4	45	1	5	3.53	.842
a.5	45	2	5	3.67	.826
b.6	45	1	5	3.67	.953
b.7	45	2	5	3.76	.830
b.8	45	1	5	3.76	.883
b.9	45	2	5	4.00	.798
b.10	45	3	5	4.40	.688
c.11	45	2	5	3.60	.720
c.12	45	2	5	3.64	.743
c.13	45	2	5	3.64	.802
c.14	45	2	5	3.64	.802
c.15	45	2	5	3.53	.757
d.16	45	2	5	3.96	.706
d.17	45	2	5	3.76	.743
d.18	45	2	5	3.69	.701
d.19	45	2	5	3.91	.733
e.20	45	2	5	4.20	.726
e.21	45	2	5	4.16	.737
e.22	45	2	5	3.96	.796
e.23	45	3	5	4.09	.733
e.24	45	2	5	3.80	.786
e.25	45	3	5	4.02	.657
e.26	45	2	5	3.89	.714
e.27	45	3	5	3.82	.716
e.28	45	2	5	3.96	.737

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

e.29	45	2	5	3.87	.815
f.30	45	1	5	2.69	1.276
f.31	45	1	5	3.07	1.156
f.32	45	1	5	3.40	1.074
f.33	45	1	5	3.20	1.120
f.34	45	1	5	2.87	.968
g.35	45	1	5	2.76	1.048
g.36	45	1	5	3.29	1.180
g.37	45	1	5	3.16	1.127
g.38	45	1	5	2.96	1.167
g.39	45	1	5	3.20	1.057
h.40	45	1	5	3.38	1.114
h.41	45	1	5	2.98	1.055
h.42	45	1	5	2.80	.991
h.43	45	1	5	2.96	1.065
h.44	45	1	5	2.93	1.031
Valid N (listwise)	45				

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผ่องลักษณ์ จิตต์การุญ

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุ เจริญวงศ์ระยับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ประวัติผู้วิจัย

หัวหน้าโครงการ

ชื่อ-นามสกุล : นางสาวเพ็ญศรี คำกลิ่น

ตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ

สังกัด : กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

ระดับการศึกษา : ปริญญาตรี เอกรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ปริญญาโท เอกรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
(การจัดการสำหรับนักบริหาร)
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ประสบการณ์ในการทำงาน

งานการเงินและพัสดุ
งานนโยบายและแผน
งานประกันคุณภาพการศึกษา
งานบริหารบุคคล

งานวิจัย

การนำนโยบายบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติของกองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พ.ศ. 2557

สถานที่ติดต่อ หมายเลขโทรศัพท์ 055-267089 ภายใน 9182
หมายเลขโทรสาร 055 -267089
E-mail : kamklin_p@hotmail.com

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม