



รายงานการวิจัย

การศึกษาความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบ

ข้อบังคับทางการเงินและพัสดุ : สถาบันวิจัยและพัฒนา

ชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

The Study of the Risky Performance of the
Officer's Failure to Comply with the Regulations of
Financial and Public Procurement : Southern Border
and Research Development Institute

Yala Rajabhat University

โดย

เพ็ญศรี สุขไชยะ

ได้รับทุนอุดหนุนจากงบประมาณบำรุงการศึกษา ประจำปี 2558

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา



ชื่อเรื่อง การศึกษาความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ
 ทางด้านการเงินและพัสดุ : สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้
 มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ผู้วิจัย เพ็ญศรี สุขไชยะ

หน่วยงาน สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ปีงบประมาณ 2558

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับด้านการเงินและพัสดุและเพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะ แนวทางป้องกันหรือบรรเทาปัญหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ อาจารย์ นักวิจัย จำนวน 30 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มอย่างง่ายด้วยเกณฑ์ ร้อยละ 30 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับซึ่งมีความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.92 (α -Coefficient = 0.92) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวม ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับทางการเงินและพัสดุ มีค่าความเสี่ยง (X,Y) อยู่ในระดับสูงมาก (3.47, 3.26) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความเสี่ยงในระดับสูงมากทุกด้าน ได้แก่ 1) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ 2) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และ 3) ผู้รับบริการ คือ (3.53,3.48), (3.37,3.10) และ (3.52, 3.20) ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างแนะนำว่าควรมีการปรับปรุงกฎ ระเบียบให้เหมาะสมต่อการดำเนินการ ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่และผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ ความเสี่ยง กฎระเบียบ ข้อบังคับทางการเงินและพัสดุ วิธีการป้องกันและการบรรเทา
 สภาพความเสี่ยง

Abstract

This research aimed to study the risk of not performing according to the rules and regulations of finance and procurement and to gather of suggestion on prevention or reduction ways of the risks situation in Southern Border Research and Development Institute, Yala Rajabhat University. (SBRDI:YRU) .The samples were 30 people of the administrators and SBRDI officers, researchers and lecturers of YRU which were selected by a simple random basis namely 30 percent criteria. Data were collected using a questionnaire with the confidence level of 0.82 (α -Coefficient = 0.82) that were analyzed using frequencies, Percentage, average, and standard deviation. The results showed that the overall risk of performance did not meet the regulatory, financial and parcel with the level of risk (X, Y) is very high (3.47, 3.26). The results of considering each aspect found that the level of risk was at a high level in all aspects as 1) the regulations on the financial package and 2) offices, and 3) the service is (3.53,3.48), (3.37,3.26) and (3.52, 3.20) sequence. Moreover, the participants suggested that the rules in finance and procurement should be improved to appropriate application, the finance and procurement officers and service recipients should be trained consistently to increase their knowledge skills and attitudes on performance way in finance and procurement.

Key words : Risk, finance and procurement rules, prevention or reduction ways of the risks situation

Topic The Study of the Risky Performance of the Officer's Failure to Comply with the Regulations of Financial and Public Procurement : Southern Border and Research Development Institute Yala Rajabhat University.

Researchers Pensri Suckchaiya

Section Southern Border and Research Development Institute Yala Rajabhat University.

Budget Year 2015

Abstract

This research aimed to study the risk of not performing according to the rules and regulations of finance and procurement and to gather of suggestion on prevention or reduction ways of the risks situation in Southern Border Research and Development Institute, Yala Rajabhat University. (SBRDI:YRU) .The samples were 30 people of the administrators and SBRDI officers, researchers and lecturers of YRU which were selected by a simple random basis namely 30 percent criteria. Data were collected using a questionnaire with the confidence level of 0.82 (α -Coefficient = 0.82) that were analyzed using frequencies, Percentage, average, and standard deviation. The results showed that the overall risk of performance did not meet the regulatory, financial and parcel with the level of risk (X, Y) is very high (3.47, 3.26). The results of considering each aspect found that the level of risk was at a high level in all aspects as 1) the regulations on the financial package and 2) offices, and 3) the service is (3.53,3.48), (3.37,3.10) and (3.52, 3.20) sequence. Moreover, the participants suggested that the rules in finance and procurement should be improved to appropriate application, the finance and procurement officers and service recipients should be trained consistently to increase their knowledge skills and attitudes on performance way in finance and procurement.

Key words : Risk, finance and procurement rules, prevention or reduction ways of the risks situation



กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่องการศึกษาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบ
ข้อบังคับทางการเงินและพัสดุ : สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ยะลา สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยการสนับสนุนทุนวิจัย งบประมาณการศึกษา จากมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
ปีงบประมาณ 2558

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. วิจิต เรืองแป้น ผู้ช่วยศาสตราจารย์
อุไรรัตน์ ยามาเรียง และ ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย ตลอดจนให้
คำปรึกษาและแนะนำการทำวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบคุณ อาจารย์ นักวิจัย เจ้าหน้าที่ ใน
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ที่ได้ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม เพื่อบรรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

เพ็ญศรี สุขไชยะ

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ(Likelihood) เจริงปริมาณ	18
2 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ(Likelihood) เจริงคุณภาพ	18
3 ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เจริงปริมาณ	18
4 ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เจริงคุณภาพ	19
5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ตำแหน่งงาน ที่ปฏิบัติงาน	35
6 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามส่วนราชการที่ปฏิบัติงาน	35
7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับโอกาสเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบจากความเสี่ยง จำแนกรายข้อ ด้าน กฎ ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ	36
8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง จำแนกรายข้อ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	39
9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง จำแนกรายข้อ ด้านผู้รับบริการ	43
10แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับผลกระทบจากความเสี่ยง โดยภาพรวม	46

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 ผังการบริหารความเสี่ยง	16
2 ภาพตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)	19
3 กรอบแนวคิดการวิจัย	30
4 ภาพตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)	33
5 ภาพแสดง แมทริก ระดับความเสี่ยงและผลกระทบ ด้านกฎ ระเบียบข้อบังคับการเงิน และพัสดุ	38
6 ภาพแสดง แมทริก ระดับความเสี่ยงและผลกระทบ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	42
7 ภาพแสดง แมทริก ระดับความเสี่ยงและผลกระทบ ด้านผู้รับบริการ	45
8 ภาพแสดง แมทริก ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสี่ยง โดยภาพรวม	47



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยได้กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน เพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการ ให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งประกอบไปด้วยเป้าหมายสำคัญ คือ เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกองค์กร ๆ ซึ่งล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งก็คือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงแล้วกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง โดยต้องคำนึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

เหตุที่ภาครัฐต้องทำการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารจัดการภาครัฐเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และเป็นไปตามแนวทางการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่ภาครัฐต่างๆ ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 บัญญัติว่า “การบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่นการกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลงาน

สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา เป็น ส่วนราชการหนึ่งของมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา เพื่อทำหน้าที่ ส่งเสริมการวิจัยให้กับ อาจารย์ ข้าราชการ บุคลากร นักศึกษา บริการทางวิชาการ ถ่ายทอดเทคโนโลยีและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยมีหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแล 3 หน่วยงาน ดังนี้ 1) สำนักงานผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ (รวมศูนย์วิจัยความหลากหลายทางชีวภาพฯ) 2) ศูนย์วิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์

(รวมโครงการคลินิกเทคโนโลยี) 3) ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม (รวมหน่วยอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมธรรมชาติและศิลปกรรมท้องถิ่นภาคใต้ จังหวัดยะลา)

สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่นบริการวิชาการ สืบสานศิลปวัฒนธรรม สนับสนุนการวิจัยในทุกศาสตร์ เป็นองค์กรที่มีมาตรฐานระดับชาติอยู่ในระดับดีมากที่มีการวิจัย บริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นรากฐานการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืนในสามจังหวัดชายแดนใต้และก้าวสู่สากล มีพันธกิจในการกำหนดยุทธศาสตร์และดำเนินการด้านการวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สนับสนุนการดำเนินการด้านการวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแก่หน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ให้คำปรึกษาประสานงานด้านการวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแก่สังคม มีระบบการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) เพื่อติดตามตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา โดยมุ่งเน้นให้มีการกำหนดระบบกลไกหลักในการควบคุม (Quality Control) การตรวจสอบ (Quality Auditing) และการประเมิน (Quality Assessment) ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ จำแนกออกเป็น 2 ระบบ ได้แก่ ระบบประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก ตามกระบวนการประเมินคุณภาพภายนอก ของ สมศ. ซึ่งสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ จะทำในลักษณะของส่วนหนึ่งในการจัดการบริหารงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ผู้บริหารที่ได้รับการสรรหาหรือแต่งตั้งใหม่ เช่น ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน บางคนอาจไม่เคยมีประสบการณ์ หรือมีประสบการณ์น้อยมาก ในการบริหารการเงินและพัสดุ การใช้จ่ายเงิน หรือเป็นผู้ประสานงาน ซึ่งเป็นที่ทราบกันดีว่าอาจารย์ส่วนใหญ่มีภาระงานสอน งานวิจัย หรืองานบริการวิชาการ ค่อนข้างมาก กอปรกับไม่มีประสบการณ์ด้านการเงินและพัสดุ ไม่มีเวลาศึกษา กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเมื่อต้องมาทำหน้าที่ด้านสนับสนุนวิชาการอีกหน้าที่หนึ่ง ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรค และความผิดพลาดในการบริหารงานเช่น เบิกจ่ายล่าช้า เบิกจ่ายไม่ถูกต้อง และอาจเป็นเหตุให้ถูกสอบสวนในภายหลัง นอกจากปัญหาที่เกิดจากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่ไม่มีประสบการณ์แล้วระบบราชการก็อาจเป็นปัญหาได้เช่นกัน เนื่องจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ ถือปฏิบัติต้องเป็นไปตามกฎเกณฑ์ของระบบราชการอย่างเคร่งครัด ซึ่งไม่เอื้อต่อการบริหารงาน ที่ต้องการความยืดหยุ่นคล่องตัว และฉับไวในการดำเนินการ (พรทิพย์ ธรรมปรีชา, 2544: 1-2)

เพื่อให้การบริหารงานการเงินและพัสดุ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง และรวดเร็ว ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ดำเนินไปด้วยความก้าวหน้า เกิดการพัฒนา โดยเฉพาะการบริหารงานการเงินและพัสดุ มีทักษะความชำนาญด้านวิชาชีพ และเสริมสร้างทุนมนุษย์ที่มีมูลค่าเพิ่มในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นที่จะต้องศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับด้านการเงินและพัสดุ เพื่อหาแนวทางป้องกันหรือบรรเทาปัญหาความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นและเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.

2544 ซึ่ง“กำหนดให้หน่วยรับตรวจทุกแห่งจัดวางระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับ

สภาพแวดล้อมและความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ” (คำแนะนำ: การจัดทำรายงานการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2554 : 2-3)

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับด้านการเงินและพัสดุ

2.2 เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะ แนวทางป้องกันหรือบรรเทาปัญหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

3.1 ศึกษาความเสี่ยงเกี่ยวกับปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับด้านการเงินและพัสดุ ของสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ทั้งด้านโอกาสและผลกระทบ โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ

- 1) ด้าน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับการเงินและพัสดุ
- 2) ด้าน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
- 3) ด้าน ผู้รับบริการ

3.2 ประชากร ประกอบด้วยผู้บริหาร บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงทั้งในฐานะผู้ให้บริการและผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุของหน่วยงานในสังกัดสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา และนักวิจัยที่ได้รับทุนวิจัยประเภทงบประมาณแผ่นดิน บำรุงการศึกษา และทุนโครงการส่งเสริมการวิจัยในอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปี พ.ศ. 2558

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

4.1 สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาได้แนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารงานด้านการเงินและพัสดุ

4.2 สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ

4.3 ผู้ปฏิบัติงาน และผู้รับบริการ มีความรู้เพิ่มขึ้น ทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ หมายถึง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้ในการขออนุมัติและเบิกจ่ายเงิน และการจัดซื้อจัดจ้าง ที่ใช้เงินงบประมาณแผ่นดิน เงินบำรุงการศึกษาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

5.2 ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหายจากการปฏิบัติงาน รวมถึงเกิดการรั่วไหลหรือการสูญเปล่าของเงินและทรัพย์สิน หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานซึ่งพิจารณาจากการกราฟแมทริกกระจายของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงและโอกาสเกิดความเสี่ยง

5.3 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ของสำนักงานผู้อำนวยการ ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม และ ศูนย์วิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง ของสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

5.4 ผู้รับบริการ หมายถึง ผู้บริหาร อาจารย์ นักวิจัย เจ้าหน้าที่ และบุคคลที่ต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ ที่ติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ของสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

5.5 หน่วยงาน หมายถึง คณะ สถาบัน ศูนย์ สำนัก ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

5.6 สถาบันวิจัย หมายถึง สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ทางด้านการเงิน และพัสดุ กรณีศึกษา : สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา เพื่อหาแนวทางป้องกันหรือบรรเทาปัญหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ความเสี่ยง (Risk)
 - 1.1 ความหมายของความเสี่ยง (Risk)
 - 1.2 ประเภทของความเสี่ยง
 - 1.3 ความเสี่ยงกับธรรมาภิบาล
2. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)
 - 2.1 ความหมายของการบริหารความเสี่ยง
 - 2.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง
 - 2.3 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง
 - 2.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง
3. แนวคิดทฤษฎีการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)
4. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (Participation Management)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Related Research)

1. ความเสี่ยง (Risk)

1.1 ความหมายของความเสี่ยง (Risk)

ความเสี่ยง หมายถึงโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ตามเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานการเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ (คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน, 2544 : 8)

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร หน่วยงาน และระดับบุคคลได้ (สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา เอกสารการอบรมเชิงปฏิบัติการการบริหารความเสี่ยง , 2556 : 5)

ความเสี่ยง หมายถึงการตัดสินใจทำในสิ่งที่อาจให้ผลได้ 2 ทาง คือดีหรือไม่ดี แต่คาดว่าจะได้ผลดีมากกว่า (วินดา ปอน้อย, 2552 : 7 อ้างถึงใน เจริญ เจษฎาวุธ, 2547 : 46) นอกจากนี้ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

จิรพร สุเมธีประสิทธิ์ (2556 : 12) ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือภารกิจขององค์กร หรือโอกาสที่จะเกิดความสูญเสียหรือสิ่งที่ไม่คาดหวัง ไม่พึงประสงค์จากการดำเนินงานหรือเสียโอกาสทางธุรกิจมีผลในทางลบ ขัดขวางการบรรลุวัตถุประสงค์

เจริญ เจษฎาวุธ (2547 : 46) ความเสี่ยง หมายถึงการตัดสินใจลงเผชิญ หรือลองทำดูในสิ่งที่อาจได้ผล 2 ทาง คือ ดี หรือไม่ดี แต่หวังว่าจะได้ผลทางดีมากกว่า

จารุพร ไวยนันท์ (2552 : 8-9) ความเสี่ยง หมายถึง

1. ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นและก่อให้เกิดความเสียหายทางการเงิน (Uncertainty as to Financial Loss)
2. ความเปี่ยงเบนที่อาจเกิดขึ้นจากผลที่ออกมาในช่วงระยะเวลา และสถานการณ์หนึ่ง ๆ (Variation in the Outcomes That Could Occur Over a Specified Period in a Given Situation)
3. ความเป็นไปได้ที่จะเกิดความเสียหาย และความไม่แน่นอนกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น (Possibility of Loss and of Uncertainty With Respect to Its Occurrence)
4. ความไม่แน่นอนจากผลลัพธ์ของเหตุการณ์ที่จะออกมาเมื่อมีความเป็นไปได้ที่จะมีผลลัพธ์ออกมาเป็นสองหรือมากกว่าสอง (Uncertainty as to The Outcome of an Event When two More Possibilities Exist)
5. บุคคลหรือสิ่งของที่ทำประกันภัย (Person Or Thing Insured)
6. โอกาสหรือความเป็นไปได้ในการที่จะเกิดอันตราย การสูญเสีย บาดเจ็บหรือความเลวร้ายอื่น ๆ ที่จะเกิดตามมา (A Chance or Possibility of Danger, Loss, Injury, or Other Adverse Consequences)

เจริญ เจษฎาวุธ (2548 : 15) กล่าวว่า ความเสี่ยง หมายถึง อัตราความไม่แน่นอนว่ามีมากน้อยเพียงใด ถ้าการลงทุนในความไม่แน่นอนในอัตราผลตอบแทนสูง ดังนั้นความเสี่ยงคือ อัตราของความไม่แน่นอน (ความไม่แน่นอน หมายถึงความไม่รู้ว่าอะไรจะเกิดขึ้นในอนาคต)

ความคลาดเคลื่อนของผลตอบแทนที่คาดไว้ ความคลาดเคลื่อนมีโอกาสเกิดขึ้นมากเท่าใด หรือเกิดขึ้นแล้วจะมีความเสียหายมากขึ้นเท่าใด ความเสี่ยงนั้นก็จะมีค่ามากขึ้นเท่านั้นเช่นกัน

โอกาสที่องค์กรจะเกิดการดำเนินงานที่ขาดทุน หรือไม่สามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามแผนงานหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

มีความเข้าใจผิด 3 ประการ เกี่ยวกับความเสี่ยง คือ 1) ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่ไม่ดี 2) ต้องกำจัดความเสี่ยงให้หมดสิ้นไป และ 3) ไม่เสี่ยงเลยจะคุ้มค่า และมีความปลอดภัยมากที่สุด

นอกจากนี้ ธร สุนทรายุทธ (2550 : 152) กล่าวว่า ความเสี่ยงในความหมายของการบริหารจัดการ หมายถึงโอกาสที่องค์กรจะเกิดการดำเนินการผิดพลาดเสียหาย ไม่ประสบผลสำเร็จตามแผนงานหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือความเป็นไปได้อันที่จะเกิดความสูญเสียขึ้น หรืออุปสรรคที่มา

กระทบต่อองค์กร เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ทั้งในระดับประเทศ ระดับองค์กร หรือหน่วยงานนั้น ๆ

มีคำ 2 คำ ได้แก่ ความเสี่ยง (Risk) และความไม่แน่นอน (Uncertainty) ส่วนมากจะถูกใช้ในความหมายเดียวกัน แต่ถ้าพิจารณาแล้ว 2 คำ มีความหมายแตกต่างกัน คือ 1) ความไม่แน่นอน หมายถึงความไม่รู้ว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต 2) ความเสี่ยง หมายถึง อัตราความไม่แน่นอนว่ามีมากน้อยเพียงใด ถ้าการลงทุนในความไม่แน่นอนในอัตราผลตอบแทนสูง ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ความเสี่ยง คือ อัตราของความไม่แน่นอน ผู้บริหารจะต้องป้องกันหรือหรือกำจัดความเสี่ยงเหล่านั้นออกไปให้ได้ ซึ่งเกิดจาก ความผิดพลาด บกพร่อง อันเกิดจากการปฏิบัติของมนุษย์ เครื่องจักร ความสามารถมนุษย์ที่มีขีดจำกัด การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน เนื่องจากเกิดการผันแปรเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลต่อความล้มเหลวได้ ความเสี่ยงที่มีลักษณะไม่มีความแน่นอน(Uncertainty Risk) เป็นความเสี่ยงที่ไม่อาจหยั่งรู้ได้ว่าจะเกิดขึ้น เมื่อใด เช่นภัยธรรมชาติที่รุนแรง แผ่นดินไหว อุทกภัย โคลนถล่ม หรือ สึนามิ ยากที่จะหยั่งรู้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใดอีก ความเสี่ยงที่มีความแน่นอนอาจเกิดจากภัยมนุษย์ เช่น การทุจริต ไม่ว่าจะเป็นความเสี่ยงประเภทใด ผู้บริหารย่อมตระหนักถึงความสำคัญ หาทางป้องกัน และหาทางควบคุมความเสี่ยง

ในการประเมินความเสี่ยง อาจมีความเข้าใจที่แตกต่างกัน ดังที่ กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2552 :43- 45) กล่าวว่า มีคำศัพท์เทคนิค อยู่ 3 คำที่ผู้ทำการประเมินความเสี่ยง มักใช้สับสน คือ

ภัย (peril) คือ สาเหตุของความเสี่ยง ซึ่งภัยสามารถเกิดขึ้นได้จากภัยธรรมชาติ เช่น เกิดพายุ สึนามิ น้ำท่วม แผ่นดินไหว นอกจากนั้นยังเกิดขึ้นจากการกระทำของมนุษย์ เช่น อัคคีภัย ฆาตกรรม ภัยจากภาวะเศรษฐกิจเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะได้รับผลกระทบอย่างกว้างขวาง

ความเสี่ยง(Risk) คือความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ ซึ่งไม่สามารถคาดเดาได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด แต่ความเสี่ยงนั้น ๆ จะมีแนวโน้มที่เกิดขึ้นไม่มากนัก

สถานะที่ทำให้เกิดความเสียหาย (Hazard) คือสภาพเงื่อนไขที่เป็นสาเหตุที่ทำให้ความเสียหายเพิ่มสูงขึ้นโดยสถานะต่าง ๆ นี้สามารถแบ่งเป็น

1. สถานะทางด้านกายภาพ (Physical) คือ สถานะของโอกาสที่เกิดความเสียหาย เช่น ชนิดและทำเลของสิ่งปลูกสร้าง อาจเอื้อต่อการเกิดเพลิงไหม้
2. ภาวะด้านศีลธรรม (Moral) คือ สถานะของโอกาสที่จะเกิดขึ้นจากความไม่ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงาน เช่น การฉ้อโกงของพนักงาน
3. ภาวะด้านจิตสำนึกในการป้องกันความเสี่ยง (Morale) คือสถานะที่ไม่ประมาทและเลินเล่อ หรือการไม่เอาใจใส่ในการป้องกันความเสี่ยง เช่น การที่พนักงานปล่อยให้เครื่องจักรทำงานโดยไม่ควบคุม

เราอาจกำหนดเป็นการลำดับเหตุการณ์ได้ว่า ภัยต่าง ๆ นั้น เป็นสาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง และจะเป็นสถานะที่จะทำให้เกิดความเสียหาย

สรุป ความเสี่ยงหมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหายจากการดำเนินงาน รวมถึงการรั่วไหล ความสูญเสียทางทรัพย์สิน การเงิน หรืออาจเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดในอนาคต ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

1.2 ประเภทของความเสียง

ในแต่ละองค์กรจะมีความเสียงมีหลายประเภท ดังที่ จิรพร สุเมธิประสิทธิ์ (2556 : 48-49) กล่าวว่า ความเสียง มี 4 ประเภท คือ

1. ความเสียงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

คือความเสียงที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ขององค์กร รวมไปถึงการตัดสินใจด้านการบริหารที่ส่งผลต่อทิศทางการดำเนินงานในทางที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านยุทธศาสตร์ ส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ได้ เช่น ความเสียงจากการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ความเสียงด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ความเสียงด้านการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2. ความเสียงด้านการดำเนินงาน(Operational Risk)

คือ ความเสียงที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์ และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน เช่น

- การขาดความร่วมมือจากฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง
- การวางขั้นตอนการดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม
- การขาดระบบการบริหารการติดตาม และการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
- การขาดบุคลากรเฉพาะทาง เฉพาะสาขา และมีทักษะที่เหมาะสม
- การขาดเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็น และมีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการปฏิบัติงานให้ลุล่วง
- การขาดข้อมูลสนับสนุน การบริหารจัดการ (Managerial Decision) ความผิดพลาดจากการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร
- อุบัติเหตุ ความไม่สะดวกและไม่ปลอดภัยในการดำเนินงาน การปฏิบัติงานผิดพลาด ลำช้า
- การขาดธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน การดำเนินงานไม่โปร่งใส
- การทุจริตของพนักงาน

นอกจากนี้ยังมีความหมายรวมถึงความเสียงที่เกิดจากระบบงาน กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี รวมทั้งคนในองค์กรที่ส่งผลกระทบและทำให้องค์กรไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด เช่นการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด ความเสียงจากการที่บุคลากรที่ความรู้ความเชี่ยวชาญลาออก บุคลากรขาดความชำนาญด้านวิชาการ ไม่ได้รับการเพิ่มพูนประสิทธิภาพ บุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านไม่เพียงพอ ขาดความชำนาญแบบมีอาชีพ ความเสียงจากการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน ความเสียงจากความล้มเหลวของระบบเทคโนโลยี ขององค์กรส่งผลให้เกิดความสูญหายของข้อมูล การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศยังไม่ครบถ้วน การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด เอกสารสูญหาย การจัดซื้อ/จัดจ้าง โดยวิธีตกลงราคา ไม่ทันตามกำหนดเวลา เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังมีความหมายถึง ความเสียงที่จะเกิดความสูญเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม อันเนื่องมาจากความล้มเหลวหรือความไม่เหมาะสมของแหล่งที่มาของความเสียง 4 ประเภท คือ 1) กระบวนการดำเนินการภายใน 2) บุคลากร 3) ระบบ และ 4) เหตุการณ์ภายนอก

(วนิดา ปอน้อย, 2556 : 8 อ้างถึงใน นฤมล สอาดโณ,บุษกร วัชรศรีโรจน์ และ วาสิตา บุญสาธ, 2551: 85-86)

กล่าวโดยสรุป ความเสี่ยงในการดำเนินการ หมายถึงความเสี่ยงที่เกิดจากระบบงาน กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี รวมทั้งคนในองค์กรที่ส่งผลกระทบและทำให้องค์กรไม่บรรลุผลตามเป้าหมายซึ่งจะเกิดความสูญเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ในการบริหารเงิน ความเสี่ยงด้านการเงิน คือ ความเสี่ยงจากการบริหารเงินทุน เงินงบประมาณ เงินสดในมือ ที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ เช่น ใช้เงินผิดวัตถุประสงค์ ผิดประเภท หรือมูลค่าสูงเกินจริง ทำให้โครงการไม่สามารถดำเนินการต่อเนื่อง หรือไม่เสร็จลุล่วงภายใต้เงื่อนไขที่กำหนด เช่น

- แผนการลงทุน แผนงบประมาณจากหน่วยงานต่าง ๆ ไม่มีความชัดเจน ไม่มีความละเอียดพอที่จะนำไปใช้ในการพยากรณ์ด้านการเงินได้
- การตั้งวงเงินงบประมาณไว้ต่ำกว่าที่ควรจะเป็น การเพิ่มขึ้นของราคาเครื่องมือ
- การจัดสรรงบประมาณ เครื่องมือ ทรัพยากรที่จำเป็นอย่างไม่เหมาะสม
- การไม่มีแหล่งรายได้ใหม่ ไม่มีผลิตภัณฑ์ใหม่

นอกจากนี้มีความหมายรวมถึง ความผิดพลาดและความไม่แน่นอนทางการดำเนินงาน เช่นกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพทำให้เกิดการบันทึกข้อมูลทางการเงินผิดพลาด เบิกจ่ายงบประมาณล่าช้าไม่ทันตามกำหนดเวลา งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน การปฏิบัติงานตรวจสอบใบสำคัญก่อนจ่ายล่าช้า หากองค์กรขาดระบบการตรวจสอบที่ดี ความผิดพลาดเหล่านี้จะนำไปสู่ความสูญเสียทางการเงินที่สูงมากต่อองค์กรได้ (วนิดา ปอน้อย, 2552 : 8 อ้างถึงใน นฤมล สอาดโณ, 2550: 118)

ในการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ การปฏิบัติตามกฎระเบียบผิดพลาด บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องกฎ ระเบียบ ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตาม ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) (Government Fiscal Management Information System) ขาดการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นความเสี่ยงด้านการเงิน

กล่าวโดยสรุป ความเสี่ยงทางการเงิน หมายถึงโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหายจากการดำเนินงานรวมถึงเกิดการรั่วไหล ความสูญเสียเปล่าทางทรัพย์สิน/การเงิน หรืออาจเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ในอนาคต ซึ่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความสำเร็จในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ (Compliance Risk)

คือความเสี่ยงจากการที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ เช่น

- การที่ผู้สัญญา ไม่ดำเนินงานให้เสร็จครบถ้วนกำหนดสัญญา
- กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง ข้อบังคับ
- บุคลากร คู่สัญญา หรือผู้กำกับดูแล ไม่ยอมรับต่อกฎ ระเบียบที่มีการเปลี่ยนแปลงใหม่

- มีความสับสนในการปฏิบัติงานตามระเบียบที่บังคับใช้ เนื่องจากการมี
แนบท้าย หรือเพิ่มเติมหลายฉบับที่สามารถอ้างถึงและบังคับใช้ในกรณี
หนึ่ง ๆ
- มีความเข้าใจในข้อกำหนดระเบียบ และมาตรฐานที่ตีความแตกต่างกัน
หรือความเห็นคลาดเคลื่อน เป็นต้น

1.3 ความเสี่ยงกับธรรมาภิบาล

ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไป
ตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) องค์ประกอบตามหลักธรรมาภิบาลได้แก่

1. ประสิทธิภาพ (Effectiveness)
2. ประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. การมีส่วนร่วม (Participation)
4. ความโปร่งใส (Transparency)
5. การตอบสนอง (Responsiveness)
6. ภาระรับผิดชอบ (Accountability)
7. นิติธรรม (Rule of Law)
8. การกระจายอำนาจ (Decentralization)
9. ความเสมอภาค (Equity)

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์ และ
เป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับ
กรมอื่น หรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และมีผลการปฏิบัติงานในระดับ ขึ้นนำของประเทศ
เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนโดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์ และ
เป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม
ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี
ที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม
ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการ
พัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน และผู้มี
ส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทักษะ ร่วม
เสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการ
ตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

4. หลักความโปร่งใส (Transparency) : กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจง
ได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดย
ประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบ
ได้

5. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

6. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

7. หลักนิติธรรม (Rule of Law) : การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

8. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจในทรัพยากรและภารกิจ เช่น ส่วนกลาง ให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลิตผล เพื่อผลการดำเนินงานที่ดี ทั้งนี้การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและมีข้อมูลสนับสนุน เพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

9. หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพสถานะของบุคคลฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

2. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

2.1 ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงหมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบการเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร การบริหารงานเป็นพันธกรณีที่สำคัญของผู้บริหาร ในการตัดสินใจ ซึ่งจะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของผู้บริหารระดับต่าง ๆ อาจมีขนาดความรับผิดชอบแตกต่างกันไปตามอำนาจหน้าที่ โดยให้ใช้ทรัพยากรขององค์กรไปปฏิบัติให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานที่วางไว้ เป้าหมายขององค์กร จะมี 2 กลุ่มคือ องค์กรแสวงหากำไร และ ไม่แสวงหากำไร ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยองค์ประกอบ ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ความประหยัด(Economy) และความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness)

การบริหารความเสี่ยง หมายถึงกระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารปัจจัย ควบคุมกิจกรรม กำหนดแนวทาง หรือมาตรการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย และเพื่อให้ระดับของความเสี่ยง

และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย กลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบการเงินและชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ การบริหารความเสี่ยงต้องได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร (วนิดา ปอน้อย, 2552 : 9 อ้างถึงใน กัญชลี จันทวงษ์, 2551: ออนไลน์; มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2552 : ออนไลน์และกฤษฎิ์วัช นพพาณิช, 2552: ออนไลน์)

ปัจจุบันการบริหารความเสี่ยง เป็นตัวชี้วัดในระดับองค์กรและสำนักงาน ตามการปฏิบัติราชการและการประกันคุณภาพภายใน โดยให้มีแผนในการจัดการบริหารความเสี่ยง ลดโอกาสและผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงซึ่งอาจทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และภารกิจของ หน่วยงาน รวมทั้งทำให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการ ในการติดตามดูแลการปฏิบัติงาน

การบริหารความเสี่ยง และระบบบริหารความเสี่ยง ความเสี่ยง เป็นเหตุการณ์ การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบ หรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้ ในด้านการเงินและพัสดุ ความเสี่ยงเกิดขึ้นได้ทุกขณะ ทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน หน่วยงานควรมีการป้องกันความเสี่ยงเท่าที่สามารถกระทำได้ เรียกว่าการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจัดเป็นมาตรการหนึ่งที่จะช่วยป้องกันการทุจริต ประพฤติมิชอบที่เกิดจากการกระทำของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความเสียหาย ความสูญเสียแก่ทรัพย์สินของหน่วยงาน แม้จะมีการกำหนดบทลงโทษในการกระทำละเมิดก็ตาม แต่การทุจริตและการกระทำผิดต่าง ๆ ในงานการเงินและงานจัดซื้อจัดจ้างก็ยังคงมีอยู่โดยเฉพาะการบริหารงานการเงินและพัสดุเป็นกิจกรรมที่มีความสลับซับซ้อน มีขั้นตอนมากมาย มีผู้ได้ประโยชน์และเสียประโยชน์ ฉะนั้นทุกหน่วยงานจึงจำเป็นต้องกำหนดให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยงถือได้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันองค์กร ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามแผนยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของการบริหารความเสี่ยงโดยทั่วไปที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ให้นิยามใหม่ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับทางด้านการเงินและพัสดุ กรณีศึกษา : สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กล่าวคือ กระบวนการ วิธีการ ขั้นตอน ที่มาใช้ในการจัดการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรน้อยที่สุด อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

2.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง มี 2 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ก่อนความสูญเสีย วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงก่อนความสูญเสียเป็นวัตถุประสงค์สำหรับการเตรียมการขององค์กร เพื่อวางแผนป้องกันความสูญเสีย เช่น การวิเคราะห์ความเสี่ยง ขององค์กร เพื่อประสิทธิภาพการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

2. วัตถุประสงค์หลังความสูญเสีย เป็นการวางแผนเพื่อความอยู่รอดขององค์กร เมื่อเกิดความสูญเสียขึ้น โดยการทำแผนรองรับความสูญเสียล่วงหน้า ซึ่งครอบคลุมการวางแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อรองรับเหตุการณ์ที่เกิดความสูญเสียขึ้นกับองค์กร แผนการเยียวยาความสูญเสีย โอกาสความรับผิดชอบผู้อื่นและสังคมหลังเกิดความสูญเสีย เป็นต้น ทั้งนี้หน่วยงานภาครัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์นี้มากกว่าภาคเอกชน เพราะงานบริการของหน่วยงานภาครัฐมีความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของประชาชน และความอยู่รอดของท้องถิ่น และประเทศชาติ (วนิดา ปอน้อย, 2552 : 11 อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2550: 1)

2.3 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นการสร้างฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของหน่วยงาน สามารถสรุปประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงได้ ดังนี้

1. มองเห็นภาพรวมความเสี่ยงที่สำคัญ เห็นปัญหาของหน่วยงาน และใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหารได้
2. เป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงาน
3. เป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. เป็นการช่วยลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้
5. แผนบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือการติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ในสถาบันอุดมศึกษา มีระบบบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารและควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย (ทั้งในรูปของตัวเงิน หรือไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า) เพื่อจะให้อัตราความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ โดยคำนึงถึงการเรียนรู้และวิธีการป้องกัน จากการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าและโอกาสในการเกิด เพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถาบันตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์(คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา 2553 : 87)

ปัจจัยเสี่ยง แหล่งที่มาของความเสี่ยง

1. ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุของความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นเกิดที่ไหน เมื่อใดและเกิดได้อย่างไร เพื่อจะได้นำไปวิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้ ความรู้ความสามารถของบุคลากร งบประมาณ บรรยากาศทางจริยธรรม สถานการณ์ทางการเมือง สถานการณ์ความมั่นคง เป็นต้น

2. แหล่งที่มาของความเสี่ยง มี 2 แหล่ง คือ

2.1 ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความเสี่ยงที่องค์กรไม่สามารถควบคุมการเกิดได้ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง นโยบายภาครัฐ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานภายนอก คู่แข่ง พฤติกรรมผู้บริโภค การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก มี 4 ประเภท คือ

1. ความเสี่ยงจากการแข่งขัน (Competitive Risk) เช่น ความเสี่ยงจากการที่มีคู่แข่งในลักษณะงานที่ใกล้เคียงกันเกิดขึ้นใหม่ ความเสี่ยงจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้ต้องพัฒนาเพื่อแข่งขันกับเทคโนโลยีด้วย

2. ความเสี่ยงจากผู้ขายหรือผู้ให้บริการ (Supplier Risk) เช่น บริษัทส่งมอบสินค้าหรือบริการล่าช้ากว่ากำหนด

3. ความเสี่ยงจากกฎ ระเบียบ (Regulatory Risk) เช่น มีการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีในเรื่องต่าง ๆ

4. ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ หรือการเมือง (Economic/Policy Risk) เช่น ความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาน้ำมันทำให้ต้นทุนสินค้าเปลี่ยนแปลง ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

2.2 ปัจจัยภายใน ได้แก่ ความเสี่ยงที่องค์กรสามารถควบคุมได้ เช่น รูปแบบการบริหารสั่งการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ออกโดยองค์กร วัฒนธรรม องค์กร นโยบาย การบริหารและจัดการ ความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบ ข้อมูล สารสนเทศ เครื่องมือ และอุปกรณ์ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน มี 3 ประเภท คือ

1. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพทางการเงิน เช่น งบประมาณในการดำเนินการไม่เพียงพอ หรือไม่เหมาะสม การขาดสภาพคล่องทางการเงิน

2. ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากระบบการปฏิบัติงาน การบริหารการดำเนินงาน รวมถึงระบบการบริหารบุคคล (Human Resource) เช่น การวางระบบการปฏิบัติงานในการรับช่วงงานไม่มีความต่อเนื่อง บุคลากรขาดความรู้/ขาดทักษะในการปฏิบัติงาน

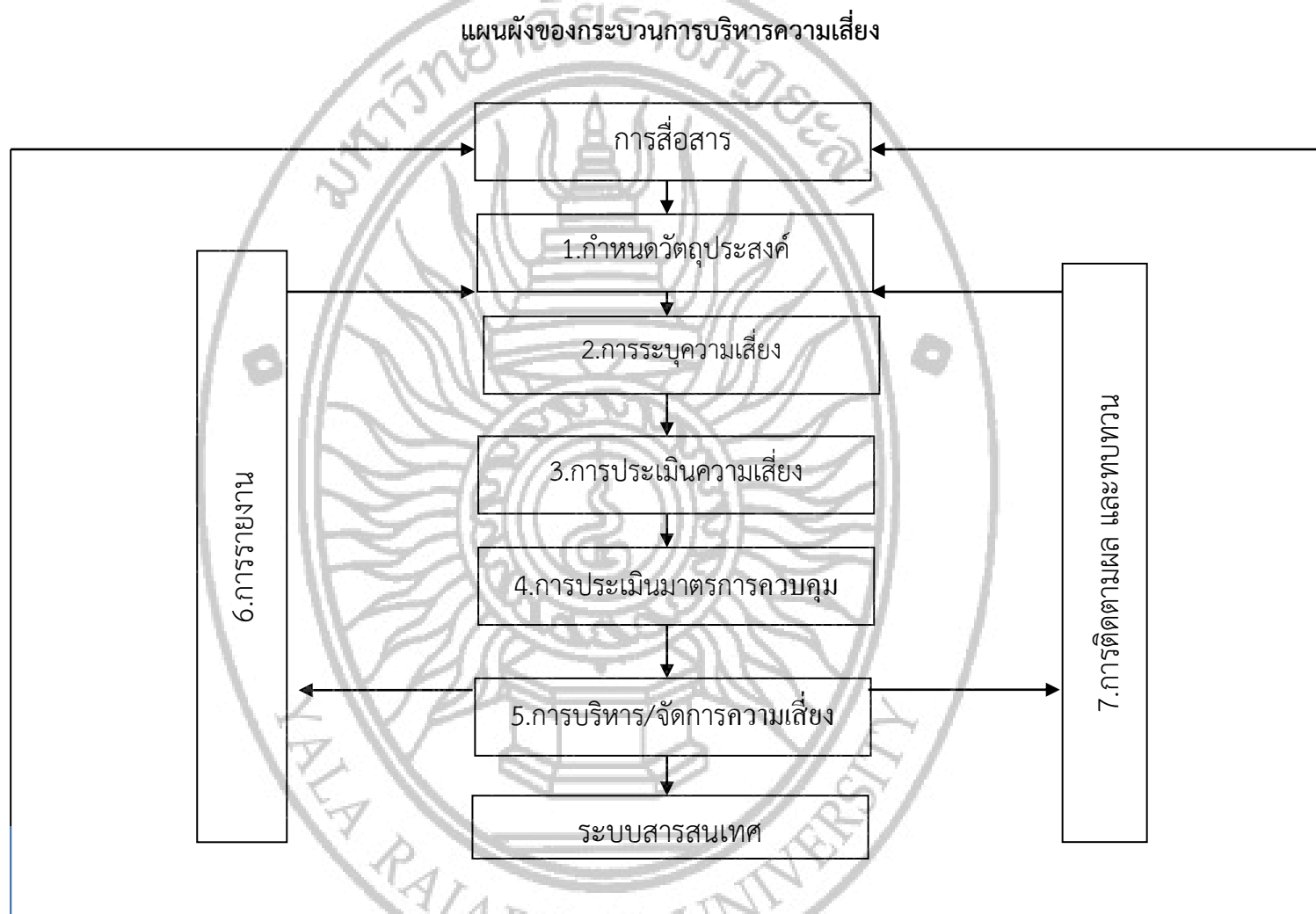
3. ความเสี่ยงในด้านนโยบายหรือกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง (Policy/Strategic Risk) เช่น นโยบายของผู้บริหารแต่ละส่วนงานไม่มีความสอดคล้องกัน เพราะไม่คำนึงถึงนโยบายหรือวิสัยทัศน์ในภาพรวมขององค์กรเป็นหลัก หรือเน้นกลยุทธ์เดิมโดยไม่มีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

2.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (2553 : 6-11) กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของส่วนงาน หรือ รวมทั้งการบริหาร จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้คนมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศ และสื่อสารให้ทราบทั่วทั้งองค์กร กระบวนการที่ใช้ในบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของ

หน่วยงาน รวมทั้งการบริหารและจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทาง การควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน





ภาพที่ 1 ผังการบริหารความเสี่ยง

1.กำหนดวัตถุประสงค์

เป็นสิ่งสำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นการคาดการณ์ ระบุเหตุการณ์ การประเมินความเสี่ยง ตอบสนองความเสี่ยง กำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงาน กำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ ของแผนงาน งาน โครงการ กิจกรรม ตามแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการประจำปี แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ก่อนดำเนินงานในขั้นต่อไป

ในการกำหนดวัตถุประสงค์ให้คำนึงถึง ความเป็นไปได้ สามารถปฏิบัติได้จริง ผู้ปฏิบัติเข้าใจ ความหมายตรงกัน วัดผลได้ บรรลุผล อธิบายได้สมเหตุสมผล เหมาะสมกับช่วงเวลาในขณะนั้น ๆ

2.การระบุความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึง

1. สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนงาน เช่น นโยบาย ภาครัฐ กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ

2.สภาพแวดล้อมภายใน เช่น รูปแบบการบริหาร การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ภายใน

วิธีการระบุความเสี่ยง โดยการพิจารณาจากประสบการณ์ความสูญเสียที่เคยประสบมา ไม่ควรให้ความสนใจเฉพาะการดำเนินการในปัจจุบัน แต่ควรมองไปข้างหน้า คำนึงถึงความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

วิธีการและเทคนิคในการระบุความเสี่ยง

มีหลายวิธีซึ่งแต่ละส่วนงานอาจเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้

1) การระบุความเสี่ยงโดยการรวมกลุ่มระดมสมอง เพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย
2) การระบุความเสี่ยงโดยใช้ checklist ในกรณีที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร

3) การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์สถานการณ์จากการตั้งคำถาม “ what-if ”

4) การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในแต่ละขั้นตอนที่สำคัญ

3.การประเมินความเสี่ยง

เป็นการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง(Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจ จัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมการประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง(Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของส่วนงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในส่วนงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารของส่วนงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะสมกับส่วนงานที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับส่วนงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ ตัวอย่าง ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 1 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ(Likelihood) เชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

ตารางที่ 2 ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ(Likelihood) เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังแต่นานๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังแต่ในกรณียกเว้น

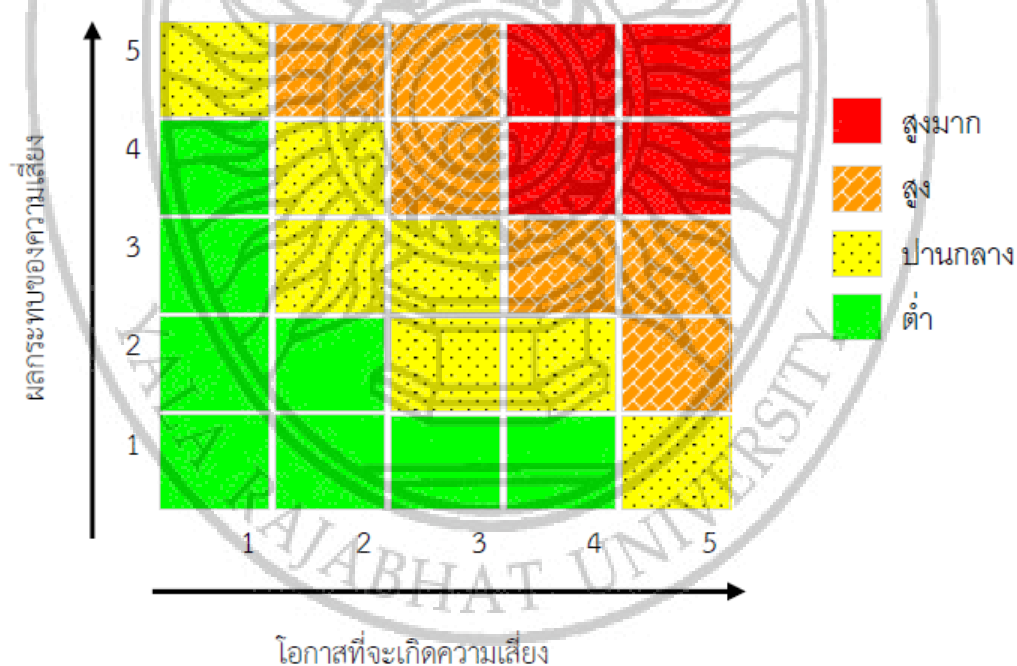
ตารางที่ 3 ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	> 10 ล้านบาท
4	สูง	> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท
3	ปานกลาง	> 50,000 - 2.5 แสนบาท
2	น้อย	> 10,000 - 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

ตารางที่ 4 ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ แสดงดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงตารางระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)

1.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

ผู้ประเมินกิจกรรม โครงการ ของส่วนงานควรเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของ แต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้นอาจใช้คะแนนเสี่ยงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนน แล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทั้งนี้ขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

- พิจารณาโอกาส ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

- พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

1.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อส่วนงานพิจารณาโอกาส / ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม/ภารกิจของหน่วยงาน ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้ส่วนงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน

1.4 การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/ โครงการ ที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และ หรือสูง มาจัดทำแผนการบริหาร /จัดการความเสี่ยง ในขั้นตอนต่อไป

4. การประเมินมาตรการควบคุม

เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอ หรือเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพการประเมิน มาตรการควบคุมเป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือ

ปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าวหมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการ สอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบ ต่อวัตถุประสงค์ได้ โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติ เป็นส่วนหนึ่งของการ ดำเนินงานอยู่แล้วเช่น การอนุมัติ การลงความเห็น การตรวจสอบ การทบทวนประสิทธิภาพของการ ดำเนินงานการจัดการทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้มีการแบ่งประเภทการ ควบคุมไว้ 4 ประเภท คือ

1) การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนด ขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

2) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

3) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือ กระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

4) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสี่ยงให้น้อยลงหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

5.การบริหาร จัดการความเสี่ยง

ในกระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) กระบวนการในการคิดวิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการ ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ โดยอาจใช้วิธีดังต่อไปนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการ ควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

2. การลด การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการ ทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ องค์กรยอมรับได้

3. การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจาย หรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไปเช่นบริษัทประกันภัย

4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ใน ระดับสูง และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ กิจกรรมนั้นไป

6. การรายงาน

เป็นการรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่าย บริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง รายงานผลการ

วิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เพื่อให้ผู้บริหารทราบ และพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน

7. การติดตามผล และทบทวน

ในการบริหารความเสี่ยงเป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์

สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา เอกสารการอบรมเชิงปฏิบัติการ การบริหารความเสี่ยง , (2556 : 3-4) ตามเกณฑ์มาตรฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กล่าวถึงระบบการบริหารความเสี่ยง ให้ดำเนินการคือ

1. ให้มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการ หรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของสถาบันร่วมเป็นคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน
2. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย 3 ด้าน ตามบริบทของสถาบัน เช่น
 - 2.1 ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ อาคารสถานที่)
 - 2.2 ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน
 - 2.3 ความเสี่ยงความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
 - 2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหาร หลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
 - 2.5 ความเสี่ยงด้านบุคลากร และความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร
 - 2.6 ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก
3. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ 2
4. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงและดำเนินการตามแผน
5. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อสภาสถาบัน เพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
6. มีการนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากสภาสถาบันไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

ทั้งนี้ในการประเมินคะแนนจะเท่ากับ 0 หากพบว่าเกิดเหตุการณ์ร้ายแรงขึ้นภายในสถาบันในรอบปีการประเมิน ที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตและความปลอดภัยของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร หรือต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์หรือต่อความมั่นคงทางการเงินของสถาบัน อันเนื่องมาจากความ

บกพร่องของสถาบันในการควบคุม หรือจัดการกับความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ โดยมีหลักฐานประกอบที่ชัดเจน

3.แนวคิดทฤษฎีการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (2547) ได้กำหนดนิยามของการบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการขององค์กรผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน กระบวนการบริหารความเสี่ยงนี้ได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้ถึงเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร กระบวนการดังกล่าวยังสามารถช่วยให้ผู้บริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และทำให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตนได้กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วยหลักการบริหารความเสี่ยงพื้นฐานว่าเป็นกระบวนการที่เกิดจากการกระทำโดยบุคลากร (คือ เกิดจากคน) โดยการประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยงกับการพิจารณากลยุทธ์ขององค์กรและต้องนำไปใช้ทั่วทั้งองค์กรโดยให้การบริหารความเสี่ยงมีการปฏิบัติในทุกระดับทุกหน่วยงาน ควบคู่กับการที่ผู้บริหารระดับสูงพิจารณาความเสี่ยงในระดับภาพรวมขององค์กร ถ้าการบริหารความเสี่ยงได้ถูกออกแบบให้ผู้บริหารสามารถจัดการกับความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ ในภาพรวมให้อยู่ในระดับที่ผู้บริหารยอมรับได้เพื่อให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้มีการกำหนดจากวิสัยทัศน์ของทีมงานบริหารขององค์กร

การศึกษาครั้งนี้ได้นำองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงของ COSO มาเป็นแนวคิดในการศึกษาซึ่งจัดแบ่งเป็น การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้ความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน และเหมาะสม

3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบ

สารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

8. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสม และสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

4. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (Participation Management)

เทพฤทธิ์ พิณาคิเลย์ (2551) การบริหารความเสี่ยงแบบมีส่วนร่วม ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่แอบแฝงอยู่ในทุกระบบของการทำงาน ถ้าไม่มีมาตรการในการป้องกันที่ดี ก็เกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ขึ้นทำให้เกิดความสูญเสียต่าง ๆ ความเสี่ยงอาจแบ่งประเภทของความเสี่ยงได้ เช่น ความเสี่ยงด้านนโยบาย ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ เป็นต้น ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงไม่สามารถกำหนดให้คนใดคนหนึ่งรับผิดชอบได้ แต่ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน ร่วมกันกำหนดแนวทางลดและป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นโดยรูปแบบควรที่จะเน้นให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมการบริหารความเสี่ยง เป็นสิ่งที่ทุกคนในหน่วยงานจะต้องมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ เนื่องจากทุกคนเปรียบเสมือนผู้จัดการความเสี่ยง ทุกคนในหน่วยงานจะต้องมีกระบวนการคิดร่วมกันในการทำงานภายใต้วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ โดยที่ผู้บริหารจะมีการกระจายอำนาจให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา และเป็นผู้ที่ผลักดันความสำเร็จผ่านผู้ได้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มี

การตัดสินใจร่วมกันถึงแนวทางในการปฏิบัติงาน การกระทำดังกล่าวจะทำให้ผู้บังคับบัญชามีความอิสระในการทำงาน มีความรู้สึกที่เป็นเจ้าขององค์กร ทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน มีขวัญกำลังใจในการทำงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้น เอื้อประโยชน์ทั้งต่อองค์กรบุคลากร และการบริหารจัดการ ที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เพิ่มคุณภาพการบริการ ดังนั้นจึงควรที่จะนำแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ร่วมกับการบริหารความเสี่ยง เพราะการบริหารความเสี่ยงนั้นจะต้องทำทั้งในระดับองค์กร และระดับหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่จะต้องมีการกระทำเป็นวงจรที่ต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดคุณภาพการให้บริการ เป็นการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ ทุกคนในหน่วยงานจึงต้องตกลงร่วมกันเพื่อกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ต่าง ๆ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาในการติดตามงานที่ชัดเจน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การค้นหาความเสี่ยง (Risk identification) หมายถึง การค้นหาปัญหาต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความเสี่ยงกับผู้ให้บริการ ที่มีผลกระทบต่อทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม รวมทั้งด้านจิตวิญญาณ โดยการค้นหานี้สามารถที่จะหาข้อมูลได้จากคำร้องเรียนจากผู้ให้บริการ การสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน การออกแบบสอบถาม การศึกษาจากเอกสารและตำราต่าง ๆ เป็นต้น

2. การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk analysis) หมายถึง การวิเคราะห์ความถี่ ความรุนแรง และความสำคัญของเหตุการณ์แต่ละเหตุการณ์ ว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมีความถี่และความรุนแรงมากน้อยเพียงใด

3. วิธีการจัดการความเสี่ยง (Risk treatment) หมายถึง การหากลยุทธ์เพื่อนำมาใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการจัดการความเสี่ยงนั้นจะต้องสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายขององค์กร กลยุทธ์ ที่นำมาใช้ ได้แก่

3.1 การป้องกันความเสี่ยง (Risk control) หมายถึง การป้องกันมิให้มีความเสี่ยงเกิดขึ้นหน่วยงานจึงต้องมีการสร้างมาตรการเพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงเกิดขึ้น

3.2 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk avoidance) หมายถึง การงดปฏิบัติการเมื่อหน่วยงานมีศักยภาพไม่เพียงพอที่จะให้บริการ

3.3 การลดความเสี่ยง (Risk reduction) หมายถึง เมื่อไม่สามารถที่จะป้องกันความเสี่ยงมิให้เกิดขึ้นได้ หรือเกิดความเสี่ยงขึ้นแล้ว หน่วยงานจะใช้วิธีการลดความเสี่ยงเพื่อเข้ามาแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เพื่อให้เกิดความสูญเสียหรือความรุนแรงน้อยที่สุด

4. การประเมินผล (Risk evaluation) หมายถึง การประเมินผลการจัดการความเสี่ยงว่าสามารถลดอุบัติเหตุ หรือความเสี่ยงได้หรือไม่ โดยศึกษาถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นย้อนหลัง เพื่อดูผลสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนพิจารณาว่าเหตุการณ์ใดยังคงอยู่เพื่อปรับมาตรการการป้องกันหรือลดความเสี่ยงขึ้นใหม่ให้เหมาะสมกับหน่วยงาน

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารความเสี่ยง ร่วมคิด ตัดสิน และร่วมรับผิดชอบภายในขอบเขตภาระหน้าที่ ตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคคล

วิธีการ เทคนิค การบริหารแบบมีส่วนร่วม

วนิดา ปอน้อย (2552 : 34) ในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีวิธีปฏิบัติให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการบริหาร เช่น การจัดให้มีการร่วมประชุมออกความคิดเห็น การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอแนะ การบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์ และให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการพิจารณาผลงานต่าง ๆ การทบทวนเป้าหมาย จัดกลุ่มคุณภาพ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมกันพิจารณา และแก้ไขปัญหาภายในกลุ่มงานด้วยตนเอง เทคนิคสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1. การใช้กลุ่มงานเฉพาะกิจและคณะกรรมการ (Special Task Forces and Committee)
2. การมีคณะกรรมการคอยให้คำแนะนำ
3. การติดต่อสื่อสารแบบเปิดประตู
4. การระดมความคิด
5. การฝึกอบรมแบบต่าง ๆ
6. การบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

วนิดา ปอน้อย (2552 : 35) การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานรวมกลุ่มกันใช้ความรู้ความสามารถ สติปัญญาและประสบการณ์ของแต่ละคนร่วมกันปรับปรุงงานในหน่วยงานของตนให้ดียิ่งขึ้นเพราะผู้ที่รู้ปัญหาและสามารถแก้ปัญหาได้ดีที่สุด คือ ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับปัญหามากที่สุด ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ

1. สร้างความสามัคคีระหว่างบุคคลในองค์กร เพราะเป็นการทำงานเป็นทีม และเป็นการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการบริหาร
2. ทำให้ทราบความต้องการของบุคคลในองค์กรทั้งหมด
3. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น ลดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงานและการย้ายงาน
4. ลดความขัดแย้งและการต่อต้านจากพนักงานระดับล่าง
5. สร้างบรรยากาศในการทำงาน ทำให้สุขภาพจิตของคนในองค์กรดีขึ้น
6. เพิ่มผลผลิตในองค์กร
7. สร้างสรรค์หลักการประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในองค์กร
8. ลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน/เพราะเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด
9. ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีความภาคภูมิใจ และทำงานเต็มความสามารถเพราะเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร
10. เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ในการควบคุมงานให้ลดน้อยลงและทำให้ผลของงานดีขึ้น

5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Related Research)

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยในประเทศไทยเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับทางการเงินและพัสดุโดยสรุปได้ดังนี้ คือ

วนิดา ปอน้อย (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านการเงินและพัสดุ” ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับทางการเงินและพัสดุ พบว่ากฎ ระเบียบฯ ที่ใช้บังคับมีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อนยากต่อการทำความเข้าใจ ติความได้หลากหลาย และล้าสมัยไม่เหมาะสมกับ

สภาพงานปัจจุบัน ทั้งหมดนี้มีระดับความเสี่ยงมาก ส่วนขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มากนั้นมีความเสี่ยงปานกลาง แนวทางแก้ปัญหาพบว่ามหาวิทยาลัยฯ ควรแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อทบทวนและแก้ไขกฎระเบียบด้านการเงินและพัสดุให้สอดคล้องกับสภาพการทำงานปัจจุบัน

2. ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจในระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจได้ ซึ่งมีระดับความเสี่ยงมาก รวมทั้งเจ้าหน้าที่ขาดความตั้งใจในการทำงานและมีทัศนคติเชิงลบต่อการปฏิบัติงาน โดยมีระดับความเสี่ยงปานกลาง แนวทางแก้ปัญหาพบว่ามหาวิทยาลัยฯ ควรมีการจัดทำฐานข้อมูลกฎ ระเบียบฯ อย่างเป็นระบบและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

3. ด้านผู้รับบริการ พบว่าผู้รับบริการมีทัศนคติเชิงลบต่อเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ซึ่งมีระดับความเสี่ยงมาก และขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบฯ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีเจตนาที่จะปฏิบัติไม่เป็นไปตามระเบียบฯ ทั้งโดยสุจริตและโดยทุจริต โดยมีระดับความเสี่ยงปานกลาง แนวทางแก้ปัญหาพบว่ามหาวิทยาลัยฯ ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบฯ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและตรงกัน

ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ ด้านการเรียนการสอน ด้านการเงิน ด้านความมั่นใจทางการศึกษาด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการบริหารจัดการความปลอดภัย โดยปัจจัยความเสี่ยงของสถานศึกษาในเมือง นอกเมืองและในแต่ละภูมิภาคมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าปัจจัยความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงถ่ายโอนความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงินควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงด้านความมั่นใจทางการศึกษาควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการมีส่วนร่วมของภาคีคือชุมชน ผู้ปกครองและผู้ประกอบการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยง รวมไปถึงถ่ายโอนความเสี่ยง ส่วนปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการความปลอดภัย ควรใช้วิธีการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง

อัจฉริยา อนันตพงศ์ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับ “การบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานพัสดุของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ” ผลการวิจัยพบว่ามียาการความเสี่ยง 13 รายการ ซึ่งความเสี่ยงทั้งหมดอยู่ในระดับสูงถึงสูงมาก รายการความเสี่ยง 3 ลำดับแรก คือ 1) ผู้ขาย ผู้รับจ้างไม่มีความพร้อมในการดำเนินการ 2) รับข้อมูลหรือเอกสารจากหน่วยขอรับบริการล่าช้า 3) มีการยกเลิกการดำเนินการยกเลิกสัญญา จากรายการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้วิเคราะห์หาสาเหตุและสามารถจัดแนวทางบริหารความเสี่ยงได้ 9 แนวทางด้วยกัน ซึ่งการบริหารงานพัสดุสามารถนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติได้จริง และไปขยายผลหรือต่อยอดในการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานอื่น ๆ

ภายในองค์กรสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ครบถ้วนในกระบวนการบริหารงานในภาพรวมทั้งองค์กร

สกุล วันศรี (2547 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษา “การบริหารความเสี่ยงต่อประสิทธิภาพของการบริหารกลุ่มออมทรัพย์อย่างเป็นระบบในเขตเทศบาล อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี” ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มออมทรัพย์มีการบริหารความเสี่ยงอยู่มาก ทำให้ระดับความเสี่ยงมีน้อย ทั้งนี้เพราะมีการบริหารทั้งด้านการดำเนินงานและด้านการเงินอย่างเป็นระบบ มีการควบคุมและตรวจสอบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนงานที่กำหนดไว้ สำหรับปัญหาและอุปสรรคของกลุ่มออมทรัพย์ ได้แก่ การขาดเงินทุน การอนุมัติล่าช้า การไม่ชำระคืนตามสัญญา ซึ่งเจ้าหน้าที่ขาดการติดตามทวงถาม กรรมการและสมาชิกไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับ และระเบียบ จากการประชาสัมพันธ์และให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการ หรือวิธีการดำเนินงาน จึงควรแก้ไขโดยให้ความรู้ความเข้าใจกับกรรมการและสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์ควรบริหารความเสี่ยงด้วยการจัดให้มีการวางแผน การดำเนินงาน จัดโครงสร้างองค์กรและประเมินความเสี่ยงเพื่อเตรียมความพร้อมด้านการบริหารกลุ่มออมทรัพย์เพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ธารชุต อมรเพชรกุล (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับ “การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงภายในสายงานทะเบียนและตรวจสอบพัสดุ ส่วนการพัสดุ สำนักบริหารแผนและการคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่ามีความเสี่ยง 14 ประเด็น และความเสี่ยง 5 ลำดับแรก คือ สถานที่จัดเก็บพัสดุไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่ทำงานไม่ทัน เจ้าหน้าที่ทำงานผิดพลาด ผู้รับบริการไม่ให้ความร่วมมือเจ้าหน้าที่ได้รับอันตราย สรุปเป็นแผนจัดการความเสี่ยงได้ 12 แผน จากการประเมินความเสี่ยงหลังจากใช้ระบบบริหารความเสี่ยงแล้ว พบว่าความเสี่ยงลดลงโดยเฉลี่ยร้อยละ 76.70

พจน์ เจริญสันเทียะ (2538: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ความผิดพลาดวินัยเกี่ยวกับการเงินและพัสดุของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 11” ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในเขตการศึกษา 11 จำนวน 6 คนทำความผิดวินัยเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ โดยถูกลงโทษตั้งแต่ลดขั้นเงินเดือน ตัดเงินเดือน และภาคทัณฑ์ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2530 - 2534 ความผิดส่วนใหญ่ คือ ทุจริตต่อหน้าที่ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์และไม่ปฏิบัติตามระเบียบ เนื่องมาจากปัญหาด้านการเงิน ไม่รู้และสนใจไม่รู้อยู่ระเบียบ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอได้รับการทักท้วงเพื่อให้มีการแก้ไข 32 เรื่อง ส่วนใหญ่เป็นการไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ วิธีป้องกัน คือ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้กับเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง มีหน่วยตรวจสอบภายในและมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งมีการจัดระบบเอกสารด้วยอุปกรณ์ที่ทันสมัย พร้อมทั้งจะนำไปใช้ได้ตลอดเวลา

กล่าวโดยสรุป

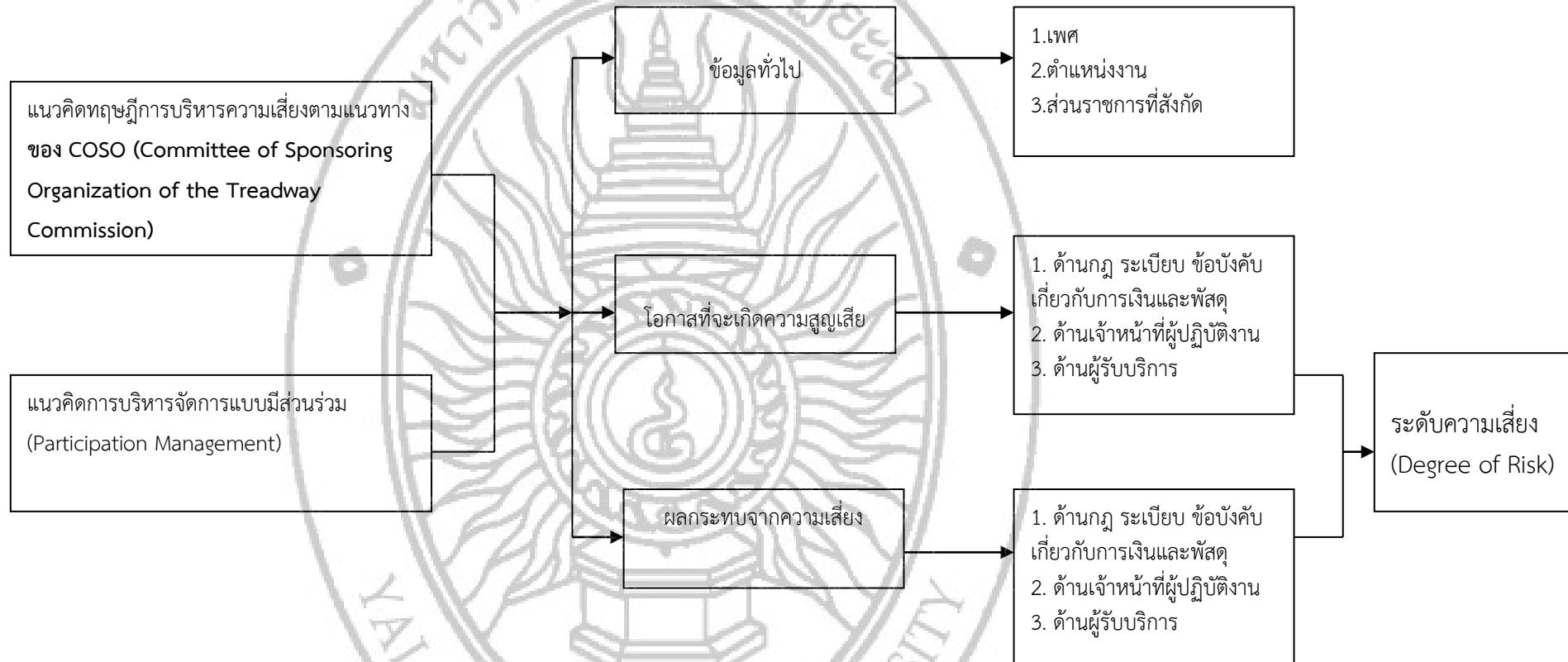
ความเสี่ยงคือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหายจากการดำเนินงานรวมถึงการรั่วไหล ความสูญเสียเปล่าทางทรัพย์สิน การเงิน หรืออาจเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดในอนาคต ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย มี 4 ประเภท คือ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และ 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ (Compliance Risk)

จากความหมายของการบริหารความเสี่ยงโดยทั่วไปที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ให้นิยามใหม่ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับทางด้านการเงิน และพัสดุ กรณีศึกษา : สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กล่าวคือ กระบวนการวิธีการ ขั้นตอน ที่มาใช้ในการจัดการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรน้อยที่สุด อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย : ซึ่งกระบวนการบริหารความเสี่ยง มี 7 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การประเมินมาตรการควบคุม 5) การบริหารจัดการความเสี่ยง 6) การรายงาน และ 7) การติดตามผล และทบทวน

นอกจากนี้ การบริหารงาน ใช้ลักษณะการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) คือการที่ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารความเสี่ยง ร่วมคิด ตัดสิน และร่วมรับผิดชอบภายในขอบเขตภาระหน้าที่ ตามความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคคล ความเสี่ยงเกิดขึ้นได้จากทั้งผู้รับบริการ และผู้ให้บริการ ซึ่งมีประโยชน์ในเชิงการบริหารคือสร้างความสามัคคีระหว่างบุคคลในองค์กร เพราะเป็นการทำงานเป็นทีม และเป็นการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการบริหาร ทราบความต้องการของบุคคลในองค์กร ทั้งหมด ลดความขัดแย้ง สร้างบรรยากาศในการทำงาน ลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีภาคภูมิใจ ส่วนผู้บังคับบัญชา ในการควบคุมงานให้ลดน้อยลงและทำให้ผลของงานดีขึ้น

จากผลการวิจัย เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงดังที่ผู้วิจัยได้รวบรวมและสรุปไว้ข้างต้นจะเห็นได้ว่าความเสี่ยงเกิดขึ้นได้จากทั้งผู้รับบริการ และผู้ให้บริการ การไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ เกิดจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอก หากพบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก หน่วยงานได้นำแผนบริหารความเสี่ยงมาใช้ จะทำให้ความเสี่ยงลดลง

6.กรอบแนวคิดการวิจัย ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ทางด้านการเงินและพัสดุ กรณีศึกษา : สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรในการศึกษา

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ เจ้าหน้าที่ของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ จำนวน 33 คน อาจารย์ นักวิจัย (เฉพาะอาจารย์ นักวิจัย ที่ได้รับทุนวิจัย ปี งบประมาณ 2558) จำนวน 67 คน ประกอบด้วย ประเภทเงินทุนวิจัย ประเภทงบประมาณบำรุงการศึกษา จำนวน 48 คน งบประมาณแผ่นดิน จำนวน 12 คน ทุนสำนักบริหารโครงการส่งเสริมการวิจัยในอุดมศึกษาและพัฒนามหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 7 คน รวมประชากรที่ศึกษา 100 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ เจ้าหน้าที่ของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ อาจารย์ นักวิจัย (เฉพาะอาจารย์ นักวิจัย ที่ได้รับทุนวิจัย ปี งบประมาณ 2558) ที่เป็นประชากร ซึ่งได้มาจากการสุ่มอย่างง่ายด้วยเกณฑ์ ร้อยละ 30 (ยุทธ ไกยวรรณ, 2545 : 103) จำนวน 30 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็น แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับซึ่งดำเนินการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพ ดังนี้

3.2.1 ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง องค์ประกอบของความเสี่ยง และแนวทางการสร้างแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ

3.2.2 ยกร่างแบบสอบถาม ตามแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- คะแนน 1 หมายถึง มีโอกาสน้อยมาก
- คะแนน 2 หมายถึง มีโอกาส น้อย
- คะแนน 3 หมายถึง มีโอกาส ปานกลาง
- คะแนน 4 หมายถึง มีโอกาส สูง
- คะแนน 5 หมายถึง มีโอกาส สูงมาก

โดยการสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง ส่วนราชการที่ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ จำนวน 7 ข้อ 2) ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 9 ข้อ และ 3) ด้านผู้รับบริการ จำนวน 4 ข้อ

3.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินความเสี่ยงและด้านการสร้างแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด และให้คำแนะนำ

3.2.4 ปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม ตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด อีกครั้งหนึ่ง ได้ค่า วิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item-Objective Congruence Index: IOC) = 0.78 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับอาจารย์ เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน แล้วคำนวณหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient: α) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.92

3.2.5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์สำหรับการวิจัย

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ทางด้านการเงินและพัสดุ กรณีศึกษา : สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 ประสานงานไปยังกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

3.3.2 ส่งแบบสอบถามการวิจัยให้กลุ่มตัวอย่าง โดย ให้ความเวลาในการตอบแบบสอบถาม เป็นเวลา 1 เดือน

3.3.3 ติดตามการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง

3.3.4 รวบรวมแบบสอบถามและตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของการตอบ ได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ร้อยละ 100 นำข้อมูลไปวิเคราะห์

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ

3.4.1 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ

3.4.2 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับระดับโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากการเกิดความเสี่ยง วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.5 การแปลผลข้อมูล

3.5.1 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับระดับโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากการเกิดความเสี่ยง แปลผลการวิเคราะห์โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

คะแนน 1.00 - 1.50 หมายถึง มีโอกาสเกิดความเสี่ยง/มีผลกระทบจากความเสี่ยง
ระดับ น้อยมาก

คะแนน 1.51 - 2.50 หมายถึง มีโอกาสเกิดความเสี่ยง/มีผลกระทบจากความเสี่ยง
ระดับ น้อย

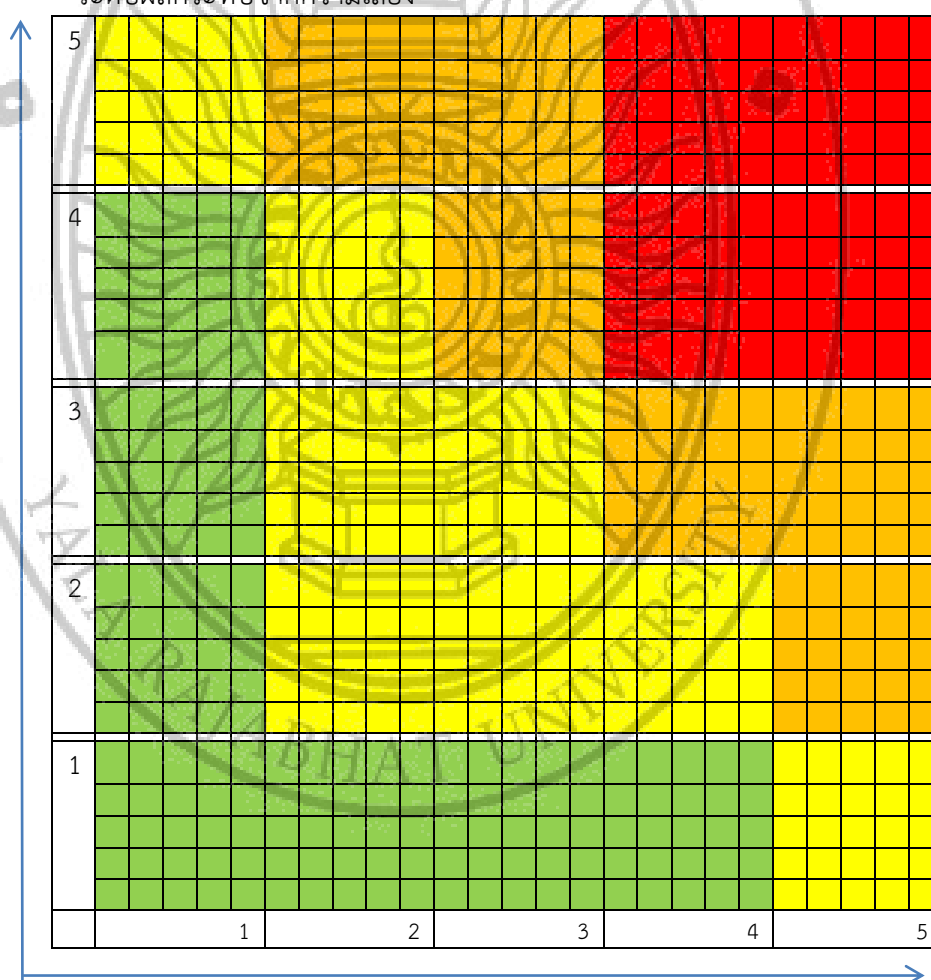
คะแนน 2.51 - 3.50 หมายถึง มีโอกาสเกิดความเสี่ยง/มีผลกระทบจากความเสี่ยง
ระดับ ปานกลาง

คะแนน 3.51 - 4.50 หมายถึง มีโอกาสเกิดความเสี่ยง/มีผลกระทบจากความเสี่ยง
ระดับ สูง

คะแนน 4.51 - 5.00 หมายถึง มีโอกาสเกิดความเสี่ยง/มีผลกระทบจากความเสี่ยง
ระดับ สูงมาก

3.5.2 การแปลผลค่าความเสี่ยง

การแปลผลระดับความเสี่ยง ใช้แมทริกซ์ระดับของความเสี่ยง ดังนี้
ระดับผลกระทบจากความเสี่ยง



ระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง

ภาพที่ 4 ตารางระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

หมายเหตุ

■ หมายถึง พื้นที่ของพิกัดที่มีความเสี่ยงสูงมาก

■ หมายถึง พื้นที่ของพิกัดที่มีความเสี่ยงสูง

■ หมายถึง พื้นที่ของพิกัดที่มีความเสี่ยงปานกลาง

■ หมายถึง พื้นที่ของพิกัดที่มีความเสี่ยงต่ำ



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัย เรื่อง การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับทางด้านการเงินและพัสดุ กรณีศึกษา : สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

4.1 ผลการศึกษาความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับทางด้านการเงินและพัสดุ

การศึกษารisk จากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับทางด้านการเงินและพัสดุในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ซึ่งมีข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างและผลการศึกษา ดังนี้

4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏตามตารางที่ 5 และ 6 ดังนี้

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ตำแหน่งงาน ที่ปฏิบัติงาน

ข้อมูลทั่วไป ของกลุ่มตัวอย่าง	เพศ		รวม	ตำแหน่ง			รวม
	ชาย	หญิง		ผู้บริหาร	นักวิจัย	เจ้าหน้าที่	
จำนวน	10	20	30	3	14	13	30
ร้อยละ	33.30	66.70	100	10.00	46.70	43.30	100

จากตารางที่ 5 จะเห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีทั้งหมด 30 คน แยกเป็นเพศชาย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 เพศหญิง จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 66.70 มีตำแหน่งเป็นนักวิจัย จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 46.70 รองลงมา เป็นเจ้าหน้าที่ 13 คน คิดเป็นร้อยละ 43.30 และเป็นผู้บริหารจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามส่วนราชการที่ปฏิบัติงาน

สถานที่ปฏิบัติราชการ	จำนวนคน	ร้อยละ
สถาบันวิจัยและพัฒนาฯ	10	33.33
คณะวิทยาการจัดการ	5	16.70
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	4	13.30
คณะวิทยาศาสตร์ฯ	9	30.00
รวม	30	100.00

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานในส่วนราชการ สถาบันวิจัย และพัฒนาฯ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมาเป็น คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00

4.1.2 ระดับความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับทางด้านการเงินและพัสดุ ปรากฏผลตามตารางที่ 7 และภาพที่ 5 ดังนี้

4.1.2.1 ระดับความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบจากความเสียหาย จำแนกรายข้อ ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ

ข้อ ที่	เหตุการณ์/สถานการณ์ที่จะนำไปสู่ ความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุ	ระดับโอกาส เกิดความเสี่ยง(x)			ระดับผลกระทบ จากความเสียหาย (y)		
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ โอกาส	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ผลกระทบ
1	ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ ที่ใช้ในสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ มีความยุ่งยากทำให้เข้าใจได้ยาก	3.17	0.87	ปานกลาง	3.43	1.00	ปานกลาง
2	กฎ ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุที่ใช้ในสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ได้ความได้หลากหลาย ประเด็นทำให้เกิดความเข้าใจที่แตกต่างกัน	3.60	0.97	สูง	3.60	0.93	สูง
3	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่ทันสมัย และไม่เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานจริงในปัจจุบัน	3.57	0.90	สูง	3.67	1.06	สูง
4	การปฏิบัติงานตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับมีขั้นตอนการปฏิบัติงานมาก	3.50	1.04	ปานกลาง	3.57	1.10	สูง
5	การปฏิบัติงานตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในด้าน แบบฟอร์มที่ใช้ในการปฏิบัติงานและ การตรวจสอบ ผู้ที่เกี่ยวข้องมีหลายระดับ	3.53	0.90	สูง	3.33	1.10	ปานกลาง
6	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่เอื้ออำนวย ต่อการเบิกจ่ายเงิน	3.53	0.86	สูง	3.53	1.01	สูง

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบจากความเสียหาย จำแนกรายข้อ ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ (ต่อ)

ข้อ ที่	เหตุการณ์/สถานการณ์ที่จะนำไปสู่ ความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุ	ระดับโอกาส เกิดความเสี่ยง(x)			ระดับผลกระทบ จากความเสี่ยง (y)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ โอกาส	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ผลกระทบ
7	ระเบียบพัสดุที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ไม่ เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	3.43	0.90	ปานกลาง	3.57	1.07	สูง
	รวม	3.48	0.69	ปานกลาง	3.52	0.82	สูง

จากตารางที่ 7 จะเห็นว่าระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย และโอกาสเกิดความเสี่ยง (X,Y) ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูงและปานกลาง ตามลำดับ (3.52,3.48) เมื่อพิจารณารายข้อ เกี่ยวกับระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก จะได้ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ข้อที่ 3 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่ทันสมัยและไม่เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานจริงในปัจจุบัน ($\bar{X}=3.67$, S.D.= 1.06)

ลำดับที่ 2 คือ ข้อที่ 2 กฎระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุที่ใช้ในสถาบันวิจัยและพัฒนาตีความได้หลากหลายประเด็นทำให้เกิดความเข้าใจที่แตกต่างกัน ($\bar{X}=3.60$, S.D.= 0.93)

ลำดับที่ 3 คือ ข้อที่ 6 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่เอื้ออำนวยต่อการเบิกจ่ายเงิน ($\bar{X}=3.53$, S.D.= 1.01)

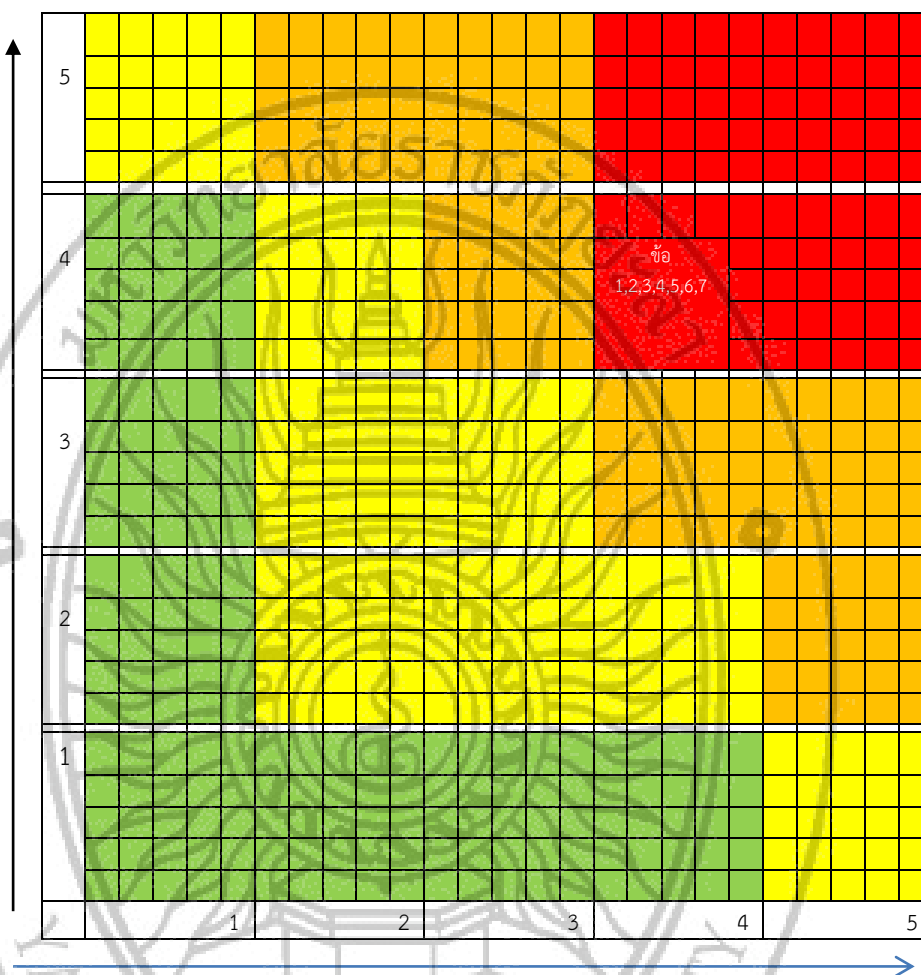
ส่วนเมื่อพิจารณารายข้อ เกี่ยวกับระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก จะได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ข้อที่ 2 กฎระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุที่ใช้ในสถาบันวิจัยและพัฒนาตีความได้หลากหลายประเด็นทำให้เกิดความเข้าใจที่แตกต่างกัน ($\bar{X}=3.60$, S.D.= 0.97)

ลำดับที่ 2 คือ ข้อที่ 3 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่ทันสมัยและไม่เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานจริงในปัจจุบัน ($\bar{X}=3.57$, S.D.= 0.90)

ลำดับที่ 3 คือ ข้อที่ 5 การปฏิบัติงานตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในด้าน แบบฟอร์มที่ใช้ในการปฏิบัติงานและ การตรวจสอบผู้ที่เกี่ยวข้องมีหลายระดับ ($\bar{X}=3.53$, S.D.= 0.90)

ระดับผลกระทบของความเสีย (y)



ระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง (x)

ภาพที่ 5 แสดงแมทริกซ์ระดับของความเสีย (Degree of Risk) และผลกระทบด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ การเงินและพัสดุ

หมายเหตุ



สูงมาก



สูง



ปานกลาง



ต่ำ

จากภาพที่ 5 จะเห็นว่าโดยภาพรวม เมื่อนำข้อมูลผลกระทบที่เกิดจากความเสียและข้อมูลโอกาสเกิดความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ จากตารางที่ 7 มาวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงโดยใช้แมทริกซ์ระดับของความเสีย จะพบว่ามีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก

(3.52,3.48) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีระดับความเสี่ยงในระดับสูงมากทุกรายการ (มีพิกัดตกในพื้นที่สีแดง)

4.1.2.2 ระดับความเสี่ยงด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับโอกาสเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบจากความเสียหาย จำแนกรายข้อ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ข้อ ที่	เหตุการณ์/สถานการณ์ที่จะนำไปสู่ ความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุ	ระดับโอกาส เกิดความเสี่ยง(x)			ระดับผลกระทบ จากความเสียหาย(y)		
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ โอกาส	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ผลกระทบ
1	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดความรู้ ทำให้ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	3.27	1.11	ปานกลาง	3.43	1.17	ปานกลาง
2	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดประสบการณ์ในการถ่ายทอดความรู้ อธิบาย ชี้แจงหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับ การปฏิบัติ ตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ผู้รับบริการ	3.00	1.16	ปานกลาง	3.07	1.34	ปานกลาง
3	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดความเชื่อมั่นในการถ่ายทอดความรู้ อธิบาย ชี้แจงหรือ ให้คำแนะนำเกี่ยวกับ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับให้ผู้รับบริการ	3.01	1.00	ปานกลาง	3.30	1.24	ปานกลาง
4	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดความตั้งใจในการทำงาน และการให้จิตบริการ	2.83	1.10	ปานกลาง	3.23	1.19	ปานกลาง

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับโอกาสเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบจากความเสียหาย

ความเสี่ยง จำแนกรายข้อ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (ต่อ)

ข้อ ที่	เหตุการณ์/สถานการณ์ที่จะนำไปสู่ ความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุ	ระดับโอกาส เกิดความเสียหาย(x)			ระดับผลกระทบ จากความเสียหาย(y)		
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ โอกาส	$\bar{y}$	S.D.	ระดับ ผลกระทบ
5	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน และพัสดุของสถาบันวิจัยและ พัฒนาฯ ขาดการพัฒนาด้าน กฎหมาย ระเบียบ มติ ข้อบังคับ ที่ ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.17	1.10	ปานกลาง	3.37	1.19	ปานกลาง
6	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน และพัสดุของสถาบันวิจัยและ พัฒนาฯ ขาดการติดต่อ ประสานงาน ด้านกฎหมาย ระเบียบ มติ ข้อบังคับกับ หน่วยงานบังคับบัญชาที่เหนือขึ้น ไป	3.27	1.10	ปานกลาง	3.57	1.14	สูง
7	ความรู้ ความสามารถของ เจ้าหน้าที่ ในการปฏิบัติงานไม่ตรง ตามสายงานที่รับผิดชอบ	3.20	1.16	ปานกลาง	3.53	1.36	สูง
8	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน และพัสดุของสถาบันวิจัยและ พัฒนาฯ ขาดการวาง ระบบการ ทำงานที่ดี	3.10	1.00	ปานกลาง	3.40	1.30	ปานกลาง
9	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน และพัสดุของสถาบันวิจัยและ พัฒนาฯ ขาดการวาง ระบบการ บริหารจัดการที่ดี	3.00	1.02	ปานกลาง	3.47	1.22	ปานกลาง
รวม		3.10	0.89	ปานกลาง	3.37	1.00	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 จะเห็นว่าระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย และโอกาสเกิดความเสียหาย (X,Y) ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ (3.37,3.10) เมื่อพิจารณารายข้อ เกี่ยวกับระดับผลกระทบจากความเสียหาย เรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก จะได้ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ข้อที่ 6 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดการติดต่อ ประสานงาน ด้านกฎหมาย ระเบียบ มติ ข้อบังคับกับหน่วยงานบังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป ($\bar{X}$ = 3.57, S.D. = 1.14)

ลำดับที่ 2 คือ ข้อที่ 7 ความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ ในการปฏิบัติงานไม่ตรงตามสายงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X}$ = 3.53, S.D. = 1.36)

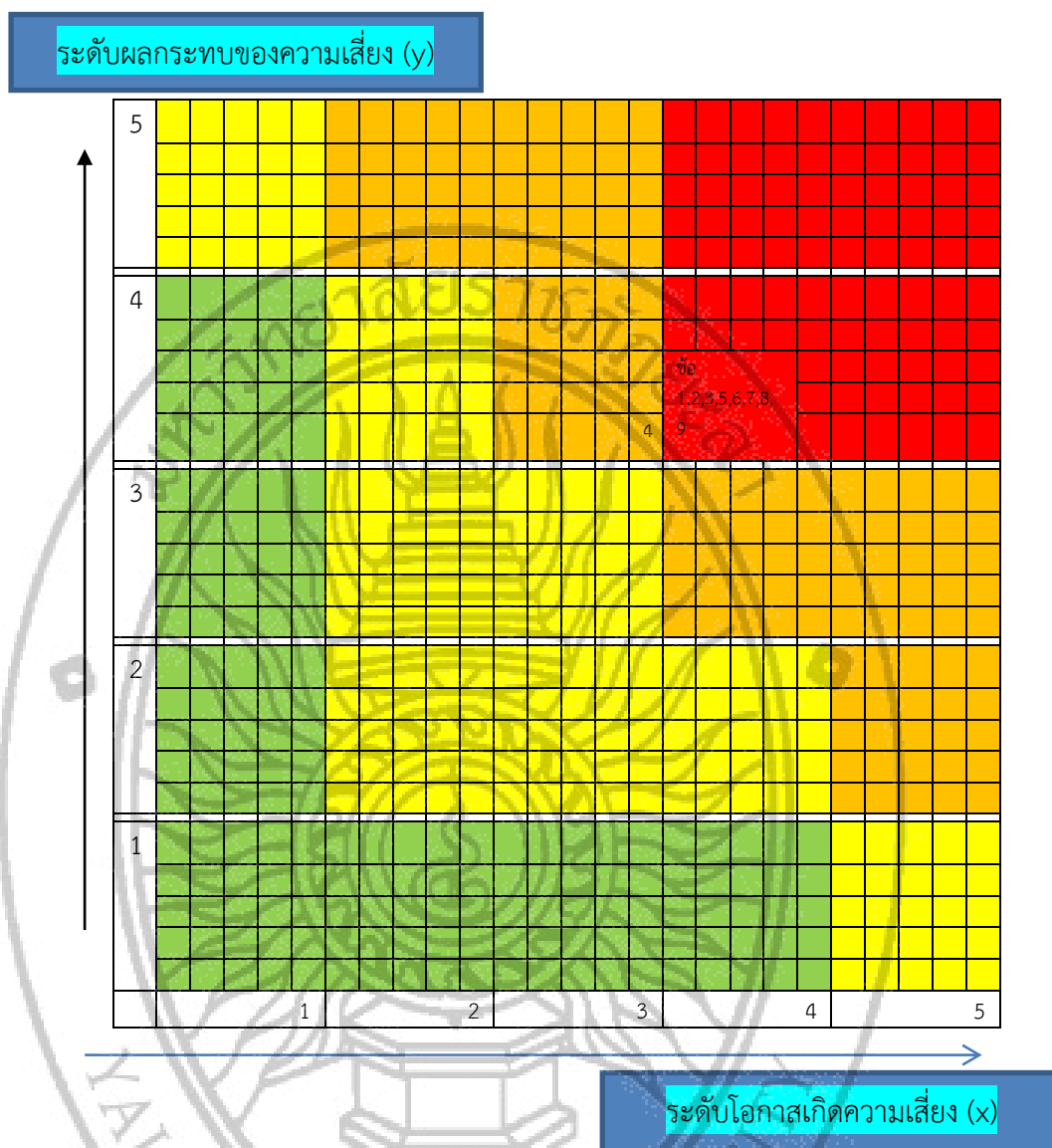
ลำดับที่ 3 คือ ข้อที่ 9 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดการวางแผน ระบบการบริหารจัดการที่ดี ($\bar{X}$ = 3.47, S.D. = 1.22)

เมื่อพิจารณารายข้อ เกี่ยวกับระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก จะได้ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ข้อที่ 6 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดการติดต่อ ประสานงาน ด้านกฎหมาย ระเบียบ มติ ข้อบังคับกับหน่วยงานบังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป ($\bar{X}$ = 3.27, S.D. = 1.10)

ลำดับที่ 2 คือ ข้อที่ 7 ความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ ในการปฏิบัติงานไม่ตรงตามสายงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X}$ = 3.20, S.D. = 1.16)

ลำดับที่ 3 คือ ข้อที่ 5 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดการพัฒนาด้านกฎหมาย ระเบียบ มติ ข้อบังคับ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 3.17, S.D. = 1.10)



ภาพที่ 6 แสดงแมทริกซ์ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบ(Degree of Risk) ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

หมายเหตุ

- สูงมาก
- สูง
- ปานกลาง
- ต่ำ

จากภาพที่ 6 จะเห็นว่า เมื่อนำข้อมูลด้านผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายและข้อมูลโอกาสเกิดความเสี่ยงด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จากตารางที่ 8 มาวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงโดยใช้แมทริกซ์ระดับของความเสี่ยง จะพบว่าโดยภาพรวมมีค่าระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก (3.37, 3.10) เมื่อ

พิจารณารายข้อ พบว่า มีระดับความเสี่ยงในระดับสูงมากทุกรายการ (มีพิกัตตกในพื้นที่สีแดง) ยกเว้น รายการที่ 4 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนา ขาดความตั้งใจในการทำงาน และการให้จิตบริการ ซึ่งมีค่าความเสี่ยงในระดับสูง (มีพิกัตตกในพื้นที่สีส้ม คือ (3.23,2.83)

4.1.2.3 ระดับความเสี่ยงด้านผู้รับบริการ

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงระดับผลกระทบ จากความเสี่ยง จำแนกรายข้อ ด้านผู้รับบริการ

ข้อ ที่	เหตุการณ์/สถานการณ์ที่จะนำไปสู่ ความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุ	ระดับโอกาส เกิดความเสี่ยง(x)			ระดับผลกระทบ จากความเสี่ยง(y)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ โอกาส	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ผลกระทบ
1	ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุ ขาดความรู้ ที่จะปฏิบัติงานให้ เป็นไปตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับ ได้อย่างถูกต้อง	3.10	1.32	ปานกลาง	3.70	1.15	สูง
2	ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุ ขาด ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงาน ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	3.50	1.01	ปานกลาง	3.70	1.06	สูง
3	ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุ ขาดความใส่ใจ ละเลย และขาด ความตระหนักต่อการปฏิบัติตาม กฎระเบียบข้อบังคับ	3.40	1.00	ปานกลาง	3.57	1.14	สูง
4	ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุมี ทัศนคติเชิงลบต่อการปฏิบัติงาน หรือเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ	2.80	1.10	ปานกลาง	3.10	1.19	ปานกลาง
รวม		3.20	0.84	ปานกลาง	3.52	0.91	สูง

จากตารางที่ 9 จะเห็นว่าระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง และโอกาสเกิดความเสี่ยง (X,Y) ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูงและปานกลาง ตามลำดับ (3.52,3.20) เมื่อพิจารณารายข้อ เกี่ยวกับระดับผลกระทบจากความเสี่ยง เรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก จะได้ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ข้อที่ 1 ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุขาดความรู้ ที่จะปฏิบัติงานให้เป็นไป ตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับ ได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 3.70$, S.D.= 1.15) และ ข้อที่ 2 ผู้รับบริการด้าน การเงินและพัสดุขาด ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงาน ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ($\bar{X} = 3.70$, S.D.= 1.06)

ลำดับที่ 2 คือ ข้อที่ 3 ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุขาดความใส่ใจ ละเลย และขาดความตระหนักต่อการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ($\bar{X} = 3.57$, S.D.= 1.14)

ลำดับที่ 3 คือ ข้อที่ 4 ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุมีทัศนคติเชิงลบต่อการปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ($\bar{X} = 3.10$, S.D.= 1.19)

เมื่อพิจารณารายข้อ เกี่ยวกับระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก จะได้ ดังนี้

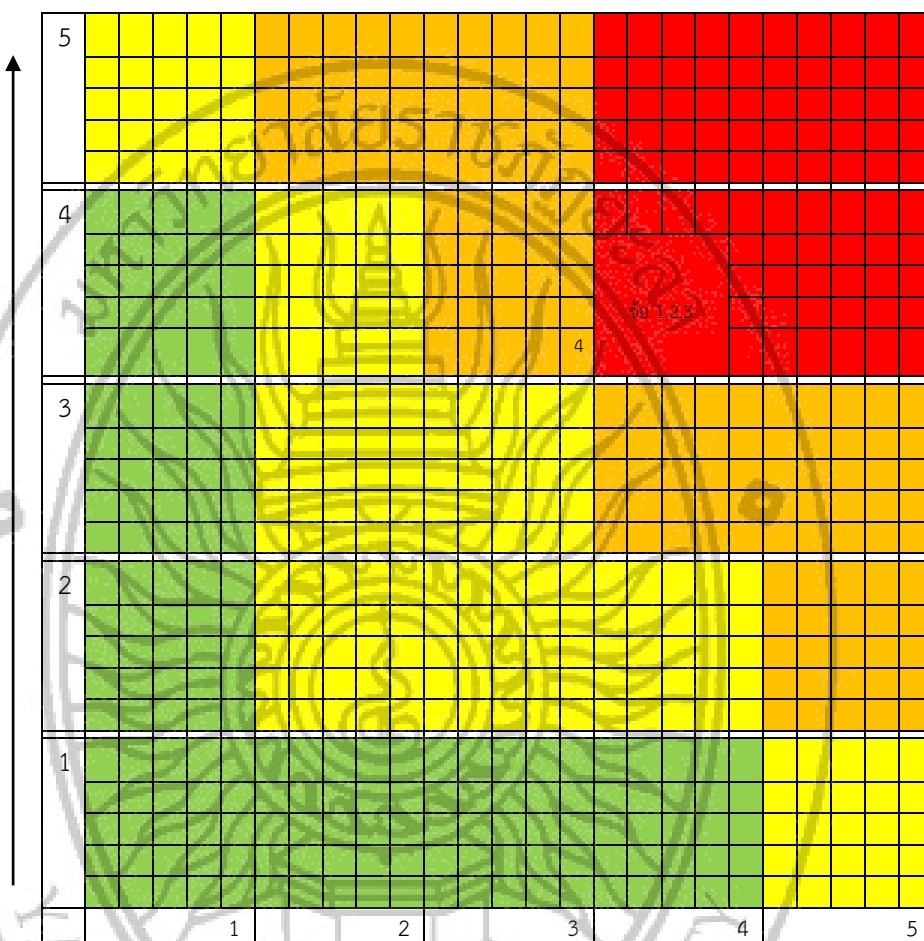
ลำดับที่ 1 คือ ข้อที่ 2 ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุขาดความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ($\bar{X} = 3.50$, S.D.= 1.00)

ลำดับที่ 2 คือ ข้อที่ 3 ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุขาดความใส่ใจ ละเลย และขาดความตระหนักต่อการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ($\bar{X} = 3.40$, S.D.= 1.00)

ลำดับที่ 3 คือ ข้อที่ 1 ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุขาดความรู้ ที่จะปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับ ได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 3.10$, S.D.= 1.32)



ระดับผลกระทบของความเสี่ยง (y)



ระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง (x)

ภาพที่ 7 แสดงแมทริกซ์ระดับของความเสี่ยง และผลกระทบ (Degree of Risk) ด้านผู้รับบริการ

หมายเหตุ



สูงมาก



สูง



ปานกลาง



ต่ำ

จากภาพที่ 7 จะเห็นว่า เมื่อนำข้อมูลด้านผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงและข้อมูลโอกาส เกิดความเสี่ยงด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จากตารางที่ 9 มาวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงโดยใช้แมทริก ระดับของความเสี่ยง จะพบว่าโดยภาพรวมมีค่าระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก (3.52, 3.20) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีระดับความเสี่ยงในระดับสูงมากทุกรายการ (มีพิกัดตกในพื้นที่สีแดง) ยกเว้นรายการที่ 4 ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุมีทัศนคติเชิงลบต่อการปฏิบัติงาน หรือเจ้าหน้าที่ ผู้ให้บริการ ซึ่งมีค่าความเสี่ยงในระดับสูง (มีพิกัดตกในพื้นที่สีแดง คือ (3.10, 2.80)

4.1.2.4 สรุปภาพรวม

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับผลกระทบจากความเสี่ยง โดยภาพรวม

ด้านที่	เหตุการณ์/สถานการณ์ที่จะนำไปสู่ความเสี่ยงด้านการเงินและพัสดุ	ระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง(x)			ระดับผลกระทบจากความเสี่ยง(y)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเสี่ยง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับผลกระทบ
1	ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ	3.48	0.69	ปานกลาง	3.53	0.82	สูง
2	ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	3.10	0.89	ปานกลาง	3.37	1.00	ปานกลาง
3	ด้านผู้รับบริการ	3.20	0.84	ปานกลาง	3.52	0.91	สูง
	รวม	3.26	0.53	ปานกลาง	3.47	0.82	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 จะเห็นว่าระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง และโอกาสเกิดความเสี่ยง (X,Y) โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งสองส่วน คือ (3.47, 3.26) เมื่อพิจารณารายข้อ เกี่ยวกับระดับผลกระทบจากความเสี่ยง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย จะได้ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ด้านที่ 1 ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ มีระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงระดับสูง ($\bar{X}$ =3.53, S.D.= 0.82)

ลำดับที่ 2 คือ ด้านที่ 3 ด้านผู้รับบริการ มีระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงระดับสูง ($\bar{X}$ =3.52, S.D.= 0.91)

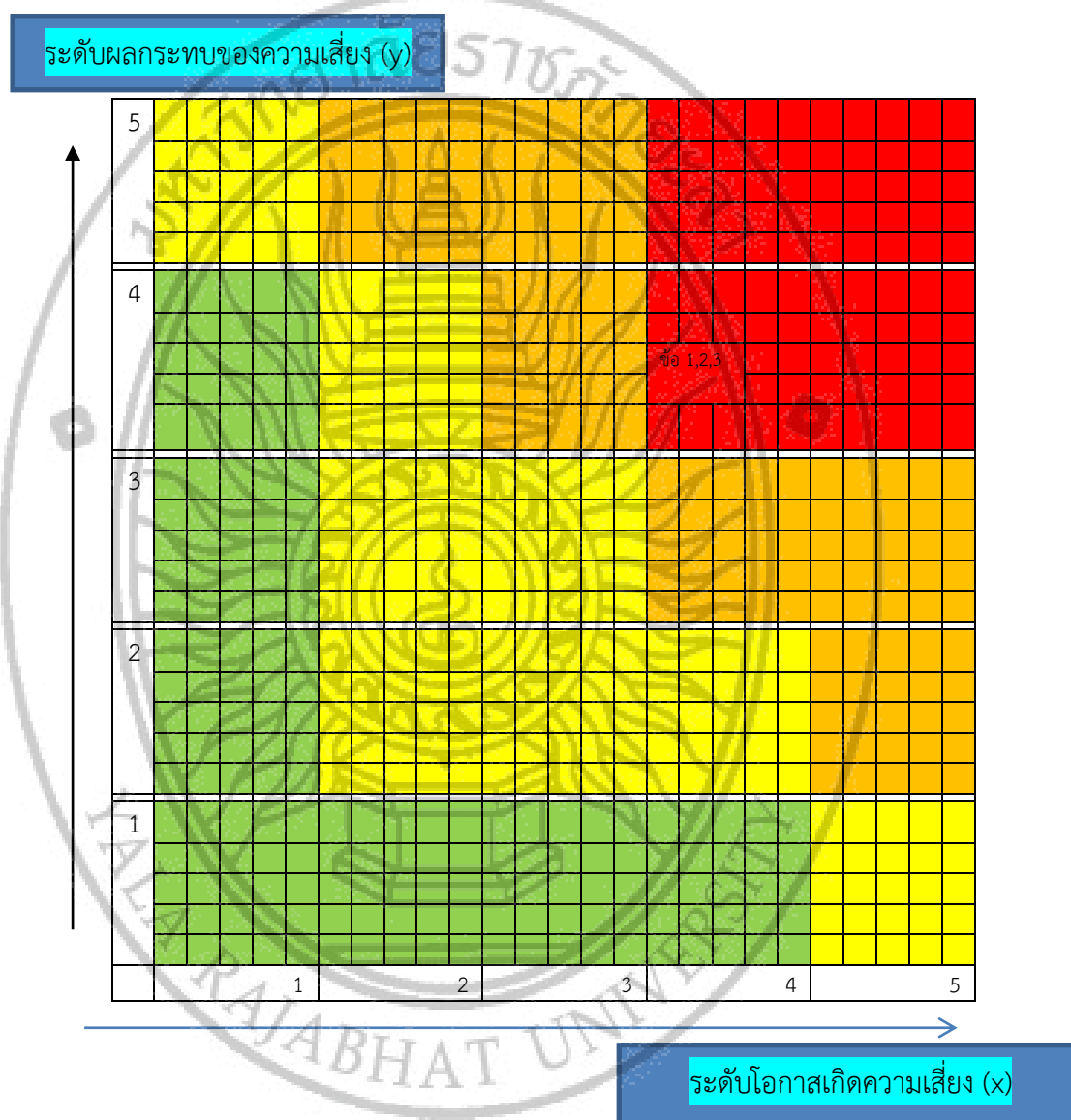
ลำดับที่ 3 คือ ข้อที่ 2 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =3.37, S.D.= 1.00)

เมื่อพิจารณารายข้อ เกี่ยวกับระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก จะได้ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ข้อที่ 1 ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ มีโอกาสเกิดความเสี่ยง ระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =3.48, S.D.= 0.69)

ลำดับที่ 2 คือ ข้อที่ 3 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีโอกาสเกิดความเสี่ยง ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.20$, S.D.= 0.84)

ลำดับที่ 3 คือ ข้อที่ 3 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีโอกาสเกิดความเสี่ยง ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.10$, S.D.= 0.89)



ภาพที่ 8 แสดงแมทริกซ์ระดับของความเสี่ยง และผลกระทบ (Degree of Risk) โดยภาพรวม

หมายเหตุ



สูงมาก



สูง



ปานกลาง



ต่ำ

จากภาพที่ 8 จะเห็นว่า เมื่อนำข้อมูลด้านผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงและข้อมูลโอกาส เกิดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับด้านการเงินและพัสดุ โดยภาพรวม จากตารางที่ 10 มาวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงโดยใช้แมทริก ระดับของความเสี่ยง จะพบว่าโดย ภาพรวม มีค่าระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก (3.47, 3.26) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับ ความเสี่ยงในระดับสูงมากทุกด้าน (มีพิกัดตกในพื้นที่สีแดง) คือ (3.53,3.48), (3.37,3.10) และ (3.52, 3.20) ตามลำดับ

4.2 ข้อเสนอแนะ แนวทางป้องกันหรือบรรเทาปัญหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของ สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

4.2.1 ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ

- 1) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุควรมีการปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย
- 2) ควรมีการตรวจสอบ วิเคราะห์ผลการใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงิน และพัสดุของสถาบันวิจัย เพื่อทราบปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหา
- 3) ควรเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการจัดทำกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับการเงินและพัสดุ
- 4) ควรมีการสื่อสารให้ผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องรับทราบ เข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ
- 5) ควรมีการประชุมชี้แจง กฎ ระเบียบให้ผู้รับบริการทราบ เผยแพร่ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงาน ให้สามารถเข้าถึง เว็บไซต์ได้ง่าย มีคู่มือในการปฏิบัติงานแต่ ละรายการ พร้อมทั้งรายละเอียดของหลักฐานที่ต้องแนบคู่กันไป
- 6) ควรมีการจัดการ ข้อระเบียบ ออกมาให้อยู่ในรูปแบบที่เข้าใจง่ายขึ้นในลักษณะ ตาราง ในรูปแบบประชุมของคณะกรรมการ เพื่อแก้ไข เรื่องที่มีความเข้าใจแตกต่างกัน
- 7) ควรมีการทบทวน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และปรับปรุงแก้ไขระเบียบที่ใช้มานาน แล้ว เพื่อให้ให้เอื้อและสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน
- 8) ควรลดขั้นตอนเพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อความสะดวกและรวดเร็ว
- 9) ควรลดการตรวจสอบย่อย ผู้ตรวจสอบ ควรเป็นผู้บริหารหลัก ปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว คล่องตัว จัดแบบฟอร์มให้สามารถดาวน์โหลดมาใช้งานได้ง่าย
- 10) ควรแก้ไขระเบียบให้เอื้ออำนวยต่อการเบิกเงิน ให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ในบางกรณีกฎ ระเบียบเป็นข้อจำกัดของผู้ให้ทุนสนับสนุนการวิจัย
- 11) ระเบียบพัสดุที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ทำให้ขั้นตอนการ เบิกจ่ายช้ามาก การปฏิบัติงานไม่สะดวก ควรมีการแก้ไขปรับปรุงระเบียบพัสดุ

4.2.2 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

- 1) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาด ความรู้ ทำให้ขาด ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ได้อย่าง ถูกต้องและเหมาะสม ควรพัฒนาความรู้ผู้ปฏิบัติงานจัดอบรม พัฒนาความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่ด้าน

ระเบียบการเงินและพัสดุในทุกๆ ปี เพื่อเป็นการทบทวนความรู้ ความเข้าใจ และผู้ปฏิบัติงานควรได้รับการอบรมมาแล้ว

2) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดประสบการณ์ ในการถ่ายทอดความรู้ อธิบาย ชี้แจงหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ให้ผู้รับบริการ ควร มีการฝึกประสบการณ์การควรฝึกถ่ายทอด คำแนะนำ ให้กับผู้รับบริการ

3) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดความตั้งใจในการทำงานและการให้จิตบริการ ควรควรตั้งใจปฏิบัติงาน ยึดมั่น และมีจิตบริการให้มากขึ้น

4) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดการพัฒนา ด้านกฎหมาย ระเบียบ มติ ข้อบังคับ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ควรศึกษากฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ให้ชัดเจน ก่อนนำมาใช้และสามารถอธิบายให้ผู้ใช้บริการได้

5) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดการติดต่อ ประสานงาน ด้านกฎหมาย ระเบียบ มติ ข้อบังคับกับหน่วยงานบังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป ควร มีการพัฒนา ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6) ความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ ในการปฏิบัติงานไม่ตรงตามสายงานที่รับผิดชอบ ควรควรจัดคนให้เหมาะกับงาน ให้ตรงกับวิชาชีพ

7) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดการวางระบบการทำงานที่ดี ควรควรวางระบบงาน ลักษณะการทำงานเป็นวงจร PDCA

8) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดการวางระบบการ บริหารจัดการที่ดี ควรวางระบบงาน ลดขั้นตอนการทำงาน และมีแนวทางการบริหารจัดการที่ดี

9) ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้ในการดำเนินงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

10) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานควรมีคู่มือในการดำเนินงานที่ชัดเจน ปฏิบัติได้สะดวก

11) ควรการนิเทศติดตามการดำเนินงานเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

12) ควรมีการจัดการความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานทุกตำแหน่งเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

4.2.3 ด้านผู้รับบริการ

1) ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุขาดความรู้ ที่จะปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ได้อย่างถูกต้อง ควรจัดชี้แจงระเบียบเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ ให้นักวิจัยทราบในส่วนที่เกี่ยวข้อง และประชาสัมพันธ์ให้ทราบโดยทั่วกัน

2) ผู้รับบริการ ด้านการเงินและพัสดุขาด ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงาน ตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ควรให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ชี้แจงรายละเอียด ให้ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการเงินและพัสดุ ในการปฐมนิเทศ นักวิจัยรุ่นใหม่ที่แต่ละครั้ง และมีเอกสาร เป็นคู่มือการเบิกจ่ายเงินทุนวิจัย ให้นักวิจัยได้ศึกษา

3) ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุขาดความใส่ใจ ละเลย และขาดความตระหนักรู้ต่อการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ควรสร้างความตระหนัก ความถูกต้อง เช่น การถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ให้ผู้รับบริการ เพื่อจะได้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

4) ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุมีทัศนคติเชิงลบต่อการปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ควร ให้เจ้าหน้าที่สร้างจิตบริการที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ อธิบายการปฏิบัติตามหลักและเหตุผลซึ่งจะต้องปฏิบัติงานตาม กฎ ระเบียบข้อบังคับและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน

5) ควรมีการจัดอบรม ปฐมนิเทศให้ความรู้ในการดำเนินงานตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุแก่ผู้รับบริการที่เป็นนักวิจัย ทุกครั้งที่ได้รับเงินสนับสนุนการวิจัย

6) ควรมีการประชุมจัดการความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานวิจัยเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับทางการเงินและพัสดุ กรณีศึกษา : สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับด้านการเงินและพัสดุ และรวบรวมข้อเสนอแนะ แนวทางป้องกันหรือบรรเทาปัญหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ซึ่งรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน มีผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการศึกษาความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับด้านการเงินและพัสดุ

5.1.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามมีทั้งหมด 30 คน แยกเป็นเพศชาย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 เพศหญิง จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 66.70 มีตำแหน่งเป็นนักวิจัย จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 46.70 รองลงมา เป็นเจ้าหน้าที่ 13 คน คิดเป็นร้อยละ 43.30 และเป็นผู้บริหารจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ตามลำดับ โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในส่วนราชการ สถาบันวิจัยและพัฒนาฯ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมา เป็น คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00

5.1.1.2 ระดับความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ

พบว่ามีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก (3.52,3.48) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีระดับความเสี่ยงในระดับสูงมากทุกรายการ (มีพิกัดตกในพื้นที่สีแดง) ยกเว้นรายการที่ 1 ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ ที่ใช้สถาบันวิจัยและพัฒนาฯ มีความยุ่งยากทำให้เข้าใจได้ยาก ซึ่งมีความเสี่ยงในระดับสูง (มีพิกัดตกในพื้นที่สีส้ม คือ (3.52,3.48)

5.1.1.3 ระดับความเสี่ยงด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

พบว่าโดยภาพรวมมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก (3.37, 3.10) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีระดับความเสี่ยงในระดับสูงมากทุกรายการ (มีพิกัดตกในพื้นที่สีแดง) ยกเว้นรายการที่ 4 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนา ขาดความตั้งใจในการทำงาน และการให้จิตบริการ ซึ่งมีความเสี่ยงในระดับสูง (มีพิกัดตกในพื้นที่สีส้ม คือ (3.23,2.83)

5.1.1.4 ความเสี่ยงด้านผู้รับบริการ

พบว่า มีระดับความเสี่ยงในระดับสูงมากทุกรายการ (มีพิกัดตกในพื้นที่สีแดง) ยกเว้นรายการที่ 4 ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุมีทัศนคติเชิงลบต่อการปฏิบัติงาน หรือเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ซึ่งมีค่าความเสี่ยงในระดับสูง (มีพิกัดตกในพื้นที่สีแดง คือ (3.10, 2.80)

5.1.1.5 สรุปภาพรวมระดับความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับด้านการเงินและพัสดุ

พบว่า โดยภาพรวม มีค่าระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก (3.47, 3.26) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับความเสี่ยงในระดับสูงมากทุกด้าน (มีพิกัดตกในพื้นที่สีแดง) คือ (3.53,3.48), (3.37,3.10) และ (3.52, 3.20) ตามลำดับ

5.1.2 ข้อเสนอแนะ แนวทางป้องกันหรือบรรเทาปัญหาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการ ดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

5.1.2.1 ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ

1) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุควรมีการปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย

2) ควรมีการตรวจสอบ วิเคราะห์ผลการใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัย เพื่อทราบปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหา

3) ควรเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการจัดทำกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ

4) ควรมีการสื่อสารให้ผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องรับทราบ เข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ

5) ควรมีการประชุมชี้แจง กฎ ระเบียบให้ผู้รับบริการทราบ เผยแพร่ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงาน ให้สามารถเข้าถึง เว็บไซต์ได้ง่าย มีคู่มือในการปฏิบัติงานแต่ละรายการ พร้อมทั้งรายละเอียดของหลักฐานที่ต้องแนบคู่กันไป

6) ควรมีการจัดการ ข้อระเบียบ ออกมาให้อยู่ในรูปแบบที่เข้าใจง่ายขึ้นในลักษณะตาราง ในรูปแบบประชุมของคณะกรรมการ เพื่อแก้ไข เรื่องที่มีความเข้าใจแตกต่างกัน

7) ควรมีการทบทวน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และปรับปรุงแก้ไขระเบียบที่ใช้มานานแล้ว เพื่อให้ให้เอื้อและสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน

8) ควรลดขั้นตอนเพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อความสะดวกและรวดเร็ว

9) ควรลดการตรวจสอบย่อย ผู้ตรวจสอบ ควรเป็นผู้บริหารหลัก ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว คล่องตัว จัดแบบฟอร์มให้สามารถดาวน์โหลดมาใช้งานได้ง่าย

10) ควรแก้ไขระเบียบให้เอื้ออำนวยต่อการเบิกเงิน ให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ในบางกรณีกฎ ระเบียบเป็นข้อจำกัดของผู้ให้ทุนสนับสนุนการวิจัย

11) ระเบียบพัสดุที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ทำให้ขั้นตอนการเบิกจ่ายช้ามาก การปฏิบัติงานไม่สะดวก ควรมีการแก้ไขปรับปรุงระเบียบพัสดุ

5.1.2.2 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

1) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดความรู้ ทำให้ขาด ความเข้าใจเกี่ยวในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ควรพัฒนาความรู้ผู้ปฏิบัติงานจัดอบรม พัฒนาความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่ด้าน ระเบียบการเงินและพัสดุในทุกๆ ปี เพื่อเป็นการทบทวนความรู้ ความเข้าใจ และผู้ปฏิบัติงานควร ได้รับการอบรมมาแล้ว

2) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาด ประสิทธิภาพ ในการถ่ายทอดความรู้ อธิบาย ชี้แจงหรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ผู้รับบริการ ควร มีการฝึกประสบการณ์การควมฝึกถ่ายทอด คำแนะนำ ให้กับ ผู้รับบริการ

3) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาด ความตั้งใจในการทำงานและการให้จิตบริการ ควรควรตั้งใจปฏิบัติงาน ยึดมั่น และมีจิตบริการให้ มากขึ้น

4) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดการ พัฒนา ด้านกฎหมาย ระเบียบ มติ ข้อบังคับ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ควรศึกษากฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ให้ชัดเจน ก่อนนำมาใช้และสามารถอธิบายให้ผู้ใช้บริการได้

5) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัย และพัฒนาฯ ขาดการ ติดต่อ ประสานงาน ด้านกฎหมาย ระเบียบ มติ ข้อบังคับกับหน่วยงานบังคับ บัญชาที่เหนือขึ้นไป ควรมีการพัฒนา ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6) ความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ ในการปฏิบัติงานไม่ตรงตามสายงานที่ รับผิดชอบ ควรควรจัดคนให้เหมาะกับงาน ให้ตรงกับวิชาชีพ

7) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดการ วางระบบการทำงานที่ดี ควรควรวางระบบงาน ลักษณะการทำงานเป็นวงจร PDCA

8) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ ขาดการ วางระบบการ บริหารจัดการที่ดี ควรวางระบบงาน ลดขั้นตอนการทำงาน และมีแนวทางการบริหาร จัดการที่ดี

9) ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้ในการดำเนินงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบแก่ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

10) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานควรมีคู่มือในการดำเนินงานที่ชัดเจน ปฏิบัติได้สะดวก

11) ควรการนิเทศติดตามการดำเนินงานเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

12) ควรมีการจัดการความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานทุกตำแหน่งเป็นระยะๆ อย่าง ต่อเนื่อง

5.1.2.3 ด้านผู้รับบริการ

1) ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุขาดความรู้ ที่จะปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับ ได้อย่างถูกต้อง ควรจัดชี้แจงระเบียบเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ ให้นักวิจัยทราบ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง และประชาสัมพันธ์ให้ทราบโดยทั่วกัน

2) ผู้รับบริการ ด้านการเงินและพัสดุ ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงาน ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ควรให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ชี้แจงรายละเอียด ให้ความรู้ ความเข้าใจในเรื่อง การเงินและพัสดุ ในการปฐมนิเทศ นักวิจัยรุ่นใหม่ที่แต่ละครั้ง และมีเอกสาร เป็นคู่มือการเบิกจ่าย เงินทุนวิจัย ให้นักวิจัยได้ศึกษา

3) ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุควมีความใส่ใจ ละเลย และขาดความตระหนัก ต่อการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ควรสร้างความตระหนัก ความถูกต้อง เช่น การถ่ายทอด ความรู้ ความเข้าใจ ให้ผู้รับบริการ เพื่อจะได้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

4) ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุมีทัศนคติเชิงลบต่อการปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ ผู้ให้บริการ ควร ให้เจ้าหน้าที่สร้างจิตบริการที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ อธิบายการปฏิบัติตามหลักและ เหตุผลซึ่งจะต้องปฏิบัติงานตาม กฎ ระเบียบข้อบังคับและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน

5) ควรมีการจัดอบรม ปฐมนิเทศให้ความรู้ในการดำเนินงานตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุแก่ผู้รับบริการที่เป็นนักวิจัย ทุกครั้งที่ได้รับเงินสนับสนุนการวิจัย

6) ควรมีการประชุมจัดการความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานวิจัยเป็นระยะๆ อย่าง ต่อเนื่อง

5.2 อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยนี้จะนำเสนอตามผลการวิจัย ดังนี้

5.2.1 ระดับความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ทางด้านการเงินและพัสดุ กรณีศึกษา : สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราช ภัฏยะลา

5.2.1.1 ระดับความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ
พบว่า มีค่าระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีระดับความเสี่ยงใน ระดับสูงมากทุกรายการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ ที่ใช้ใสถาบันวิจัยและพัฒนาฯ มีความยุ่งยากทำให้เข้าใจได้ยาก ซึ่งมีค่าความเสี่ยงในระดับสูงมาก ทั้งนี้เพราะว่า กลุ่มตัวอย่างต่างเห็น ว่า โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ อยู่ในระดับสูงและ เห็นว่าความเสี่ยงด้านนี้จะทำให้เกิดผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงในระดับมากเนื่องจากงานด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและพัสดุเป็นงานสำคัญที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับงานอื่นๆ ทุกงาน มักมีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อน ยากต่อการทำความเข้าใจ ติความได้หลากหลาย และล้าสมัยไม่เหมาะสม

กับสภาพงานปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วนิดา ปอน้อย (2552 : บทคัดย่อ) ที่ดำเนินการศึกษาความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านการเงินและพัสดุโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งผลการวิจัย พบว่าความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับทางด้านการเงินและพัสดุ ที่ใช้บังคับมีระดับความเสี่ยงมาก

5.2.1.2 ระดับความเสี่ยงด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน พบว่าโดยภาพรวมมีค่าระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก (3.37, 3.10) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีระดับความเสี่ยงในระดับสูงมากทุกรายการ (มีพิพัตตกในพื้นที่สีแดง) ยกเว้นรายการที่ 4 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุของสถาบันวิจัยและพัฒนา ขาดความตั้งใจในการทำงาน และการให้จัดบริการ ซึ่งมีค่าความเสี่ยงในระดับสูง (มีพิพัตตกในพื้นที่สีแดง คือ (3.23,2.83) ทั้งนี้เพราะว่า เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนงานต่างๆ ซึ่งต้องมีทั้งความรู้ ทักษะและเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน การขาดความรู้ ความเข้าใจและองค์ประกอบดังกล่าวของเจ้าหน้าที่จะทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาหรือมีความเสี่ยงนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวนิดา ปอน้อย (2552 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านการเงินและพัสดุ”ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับขาดความรู้ ความเข้าใจในระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจได้ มีระดับความเสี่ยงมาก นอกจากนั้นการขาดความตั้งใจในการทำงานและมีทัศนคติเชิงลบต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ก็จะทำให้มีระดับความเสี่ยง ซึ่งวนิดา ปอน้อย (2552 : บทคัดย่อ) ได้สรุปแนวทางแก้ปัญหาเพื่อลดความเสี่ยง ดังกล่าวว่า ควรมีการจัดทำฐานข้อมูลกฎ ระเบียบฯ อย่างเป็นระบบและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

5.2.1.3 ความเสี่ยงด้านผู้รับบริการ พบว่า มีระดับความเสี่ยงในระดับสูงมากทุกรายการ (มีพิพัตตกในพื้นที่สีแดง) ยกเว้นรายการที่ 4 ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุมีทัศนคติเชิงลบต่อการปฏิบัติงาน หรือเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ซึ่งมีค่าความเสี่ยงในระดับสูง (มีพิพัตตกในพื้นที่สีแดง คือ (3.10, 2.80) ทั้งนี้เพราะว่า การทำงานใดๆ จะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือ ความรู้ ทักษะและความตระหนักของผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวนิดา ปอน้อย (2552 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านการเงินและพัสดุ”ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านผู้รับบริการพบว่ามีความเสี่ยงมาก ในรายการ ผู้รับบริการมีทัศนคติ เชิงลบต่อเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ แต่มีบางรายการความเสี่ยงอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่สอดคล้องกับข้อค้นพบของงานวิจัยนี้ ซึ่งมีระดับความเสี่ยงของทุกรายการอยู่ในระดับสูงมากทุกรายการ ยกเว้นรายการที่ 4 และระดับสูง 1 รายการ คือ ผู้รับบริการด้านการเงินและพัสดุมีทัศนคติเชิงลบต่อการปฏิบัติงาน หรือเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างต่างเห็นว่าผู้รับบริการมีทัศนคติเชิงลบต่อหน่วยงานและเห็นว่าการมีทัศนคติเชิงลบจะนำมาซึ่งการไม่รัก ไม่ศรัทธาในองค์กร ส่งผลให้เกิดการไม่ร่วมมือกับองค์กร คือ เกิดความเสี่ยงมากขึ้นนั่นเอง

5.2.1.4 สรุปภาพรวมระดับความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับด้านการเงินและพัสดุ พบว่า โดยภาพรวม มีค่าระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก (3.47, 3.26) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับความเสี่ยงในระดับสูงมากทุกด้าน (มีพิกัดตกในพื้นที่สีแดง) คือ (3.53,3.48), (3.37,3.10) และ (3.52, 3.20) ตามลำดับ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา ฯ ต่างเห็นว่าหากเกิดความเสี่ยงในรายการที่กำหนดแล้วจะส่งผลกระทบในระดับมาก แม้ว่าจะมีโอกาสเกิดความเสี่ยงเพียงในระดับปานกลางก็ตาม ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน ต้องร่วมมือกันปิดกั้นไม่ให้เกิดโอกาสความเสี่ยงในแต่ละด้าน

5.3 ข้อเสนอแนะ

1. นำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนลดความเสี่ยง
2. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนลดความเสี่ยงในด้านต่างๆ
3. สนับสนุนการวิจัยเพื่อลดความเสี่ยงด้านต่างๆ ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย
4. จัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบกำกับติดตามให้ทุกหน่วยงานมีแผนและดำเนินการตามแผนลดความเสี่ยงตามพันธกิจ

บรรณานุกรม

- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ.(2552) การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์เบื้องต้น. กรุงเทพฯ: วีรตัน เอ็ดดูเคชั่น
- คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน.(2544).คำแนะนำ: การจัดทำรายงานการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน
- คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน.(2544). คำแนะนำ: การนำมาตรฐานการควบคุมภายในไปใช้ในเชิงปฏิบัติ.
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2553). คู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จิรพร สุเมธีประสิทธิ์,มัทธนา พิพิธเนาวรัตน์ และ กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ.(2556). การบริหารความเสี่ยงอย่างมืออาชีพ.กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- เจริญ เจษฎาวัลย์.(2547). การบริหารความเสี่ยงโลจิสติกส์และซัพพลายเชน. นนทบุรี: บริษัทพอดี้ จำกัด.
- จารุพร ไวยนันท์,(2552). การบริหารความเสี่ยงและการประกันภัย.กรุงเทพฯ: บริษัท มิสเตอร์ก๊อปปี้ (ประเทศไทย) จำกัด.
- เจริญ เจษฎาวัลย์. (2548) .การบริหารความเสี่ยง. นนทบุรี: บริษัทพอดี้ จำกัด.
- ดวงใจ ช่วยตระกูล. (2551). “การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” คุุณิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เทพฤทธิ์ พิณนาคิเลย์.(2551).การบริหารความเสี่ยงแบบมีส่วนร่วม (ออนไลน์).ค้นเมื่อ 12 มีนาคม 2559,จาก : <https://www.gotoknow.org/posts/115096>
- ธ สุนทรายุทธ. (2550). การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา, กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์
- ธารชุตตา อมรเพชรกุล.(2546). การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงในส่วนการพัสดุ สำนักบริหารแผนและการคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.(วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. วิศวกรรมศาสตร์ (วิศวกรรมอุตสาหการ).จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- “พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545” ม.ป.ป (ออนไลน์). สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2558 จาก <http://www.sea12.go.th/director/images/stories/picture/pdc/2545.pdf>.
- พรทิพย์ ธรรมปรีชา. 2544. “การบริหารเงินรายได้ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล,” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช.
- พจน์ เจริญสันเทียะ. (2538). การวิเคราะห์ความผิดพลาดทางวินัยเกี่ยวกับการเงินและพัสดุของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 11 (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- ยุทธ ไกยวรรณ. (2545).พื้นฐานการวิจัย ฉบับปรับปรุงใหม่.กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

เวคิน นพนิตย์ .(2545). สร้างเสน่ห์ให้ตนเองด้วยบริการศิลป์.พิมพ์ครั้งที่ 4 : Professional Associates of Thailand.

วนิดา ปอน้อย. (2552).การศึกษาความเสี่ยงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ
ข้อบังคับ ทางด้านการเงินและพัสดุ กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.(2553).คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

สถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์
สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.(2556)เอกสารการประกอบการ
อบรม การบริหารความเสี่ยง.

สกุล วันศรี. 2547. การบริหารความเสี่ยงต่อประสิทธิภาพการบริหารกลุ่มออมทรัพย์อย่างเป็น
ระบบในเขตเทศบาล อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี. ปราจีนบุรี.

อัจฉริยา อนันตพงศ์. (2550). “การบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานพัสดุของสำนักงานศาล
รัฐธรรมนูญ,” ภาคนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารจัดการสาธารณะสำหรับนัก
บริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission
(COSO), Enterprise Risk Management Framework. (2547).(ออนไลน์).ค้นเมื่อ 14
มีนาคม 2559, จาก : <http://ermthailand.blogspot.com/p/erm-coso.html>

ประวัตินักวิจัย

1. ชื่อ-นามสกุล(ภาษาไทย) นางเพ็ญศรี สุขไชยะ
ชื่อ-นามสกุล(ภาษาอังกฤษ) MRS. PENSRI SUCKCHAI
2. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน 3 9599 00177 39 4
3. ตำแหน่งปัจจุบัน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ชำนาญการ
4. หน่วยงานและสถานที่อยู่ติดต่อได้สะดวก พร้อมหมายเลขโทรศัพท์ โทรสาร และ
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์(e-mail)
สถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา 133 เทศบาล 3
ตำบลสะเตง อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา 95000 โทรศัพท์ 073-299635 มือถือ
083-1933171 โทรสาร 073-299635 e-mail peep.07@hotmail.com
5. ประวัติการศึกษา
ปริญญาตรี บ.ธ.บ. (ธุรกิจศึกษา-บัญชี) วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา
ปริญญาโท ศศ.ม. (การพัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)
6. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) ระบุสาขาวิชาการ
สาขาการบัญชี
7. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัย ทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยระบุ
สถานภาพในการทำการวิจัยว่าเป็นผู้อำนวยการแผนงานวิจัย หัวหน้าโครงการวิจัยหรือผู้ร่วมวิจัย
ในแต่ละผลงานวิจัย
 - 7.1 หัวหน้าโครงการวิจัย :
 - 7.1.1 ชื่องานวิจัย ปัญหาการปฏิบัติงานสารบรรณ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
 - 7.1.2 ชื่องานวิจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
 - 7.2 ผู้ร่วมวิจัย :
 - 7.2.1 ชื่องานวิจัย ความพึงพอใจของนักศึกษาภาคปกติ ระดับปริญญาตรีต่อการ
ให้บริการจัดการเรียนรู้ของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
 - 7.2.2. ชื่องานวิจัย ความพึงพอใจในการทำงานของลูกจ้างในภาวะความไม่สงบ :กรณีศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
 - 7.2.3 ชื่องานวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการ
บริหารงานวิชาการในภาวะความไม่สงบของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน
สามจังหวัดชายแดนภาคใต้

8. งานวิจัยที่ทำแล้วเสร็จ :

- 8.1 ชื่องานวิจัย ปัญหาการปฏิบัติงานสารบรรณ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- 8.2 ชื่องานวิจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- 8.3 ชื่องานวิจัย ความพึงพอใจของนักศึกษาภาคปกติ ระดับปริญญาตรีต่อการให้บริการจัดการเรียนรู้ของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- 8.4 ชื่องานวิจัย ความพึงพอใจในการทำงานของลูกจ้างในภาวะความไม่สงบ : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- 8.5 ชื่องานวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในภาวะความไม่สงบของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

