

การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอก  
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา  
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและ  
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม  
อัธยาศัยจังหวัดพิจิตร



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

A STUDY OF STATES AND GUIDELINES OF RISK MANAGEMENT OF DISTRICT NON-FORMAL AND INFORMAL EDUCATION CENTRE UNDER PHICHIT PROVINCIAL OFFICE THE NON-FORMAL AND INFORMAL EDUCATION



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

May 2023

Copyright 2023 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและ  
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม

อัธยาศัยจังหวัดพิจิตร

ของ พงศ์เทพ อินธนู

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนุชา กอนพ่วง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ดร. วรณนกร พรประเสริฐ)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

<b>เรื่อง:</b>	การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>	พงศ์เทพ อินธนู, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2565
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b>	ดร. วรณนกร พรประเสริฐ
<b>คำสำคัญ:</b>	การบริหารความเสี่ยง, แนวทางการบริหารความเสี่ยง

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยง ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค (2) พนักงานราชการ จ้างเหมาบริการ ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร รวมทั้งสิ้น 123 คน ได้มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามวิธีคิดของลิเคิร์ต มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างใช้วิธีทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ (Scheffe's)

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน เมื่อพิจารณาโดยรวมไม่แตกต่างกันและ 3) แนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ประกอบด้วย ศึกษานโยบายของหน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานย่อย, วิเคราะห์ SWOT, กำหนดวิสัยทัศน์ หรือ วัตถุประสงค์สูงสุดของแผนให้ชัดเจน, ศึกษาคู่มือการปฏิบัติงาน, กำหนดงบประมาณ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก และทรัพยากร, ทบทวนและมอบหมายภารกิจไปสู่การปฏิบัติ, ติดตามและดำเนินการอย่างเป็นระบบให้สอดคล้องกับระบบ E – Budget, ปรับปรุงแผนการปฏิบัติงาน และรายงานผลให้ผู้บริหารชั้นต้นและหน่วยงานต้นสังกัดทราบ

**Title:** A STUDY OF STATES AND GUIDELINES OF RISK MANAGEMENT OF DISTRICT NON-FORMAL AND INFORMAL EDUCATION CENTRE UNDER PHICHIT PROVINCIAL OFFICE THE NON-FORMAL AND INFORMAL EDUCATION

**Author:** Phongthep Ainthanu, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2022

**Advisor:** Dr. Wannakorn Phornprasert

**Keywords:** Risk Management, Guidelines of Risk Management

### ABSTRACT

The aims of this research were: 1) to study the risk management levels of District Non-Formal and Informal Education Centre. 2) to compare the risk management of District Non-Formal and Informal Education Centre by sex and personnel's working experiences. 3) to study guideline of risk management of District Non-Formal and Informal Education Centre. The sample group were directors, government teachers, education personnel, government employee, independent contractor in District Non-Formal and Informal Education Centre under Phichit provincial office the non-formal and in formal education. The 123 samples with selected from a stratified sampling include subjects from every subgroup. The data collecting instrument was questionnaire to Likert Ration 5 scales and reliability was 0.98 and structured interview. The data was analyzed for percentage, mean, standard deviation. The statistical hypothesis testing was One – Way Analysis of Variance. That least significant difference method of Scheffe was used when found the difference.

The findings of the study were as follows: 1) the risk management levels of District Non-Formal and Informal Education Centre in overall was rated at the high level. 2) The comparing result of the risk management of District Non-Formal and Informal Education Centre by sex and personnel's working experiences did not differ statistically significant at the .05 level. 3) guideline of risk management of District Non-Formal and Informal Education Centre were 4 factors as follows; Strategic risk, Operation risk, financial risk and, Compliance risk consisting of Study the policy of the central and subordinate agencies, SWOT analyze, Clearly define the ultimate vision or objective for the plan, Study the operation manual, assign budgets, key stakeholders, and resources, review and break down the smaller goals for team to put the plan into action, monitor progress with consistent reports and E-budget, refine the operational plan and report the results to the agency.

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความสามารถอย่างยิ่งจาก ดร. วรณภกร พรประเสริฐ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำแนะนำ ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่งจนวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ได้แก่ 1. รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์ คณบดีวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา 2. นายนิรัช สามัคคี ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร 3. นายคณิศร โชคครองยศ คศึกษานิเทศชำนาญการ สำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครสวรรค์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ขอขอบพระคุณ บุคลากรสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา มาตรา 38 ค. (2) พนักงานราชการ และจ้างเหมาบริการ ที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์อย่างดี

พงศ์เทพ อินธนู



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	4
สมมติฐานการวิจัย .....	4
ขอบเขตการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดและทฤษฎีของการจัดการความเสี่ยง .....	9
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	31
กรอบแนวคิด .....	37
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	38
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	38
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	40



การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	42
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	43
บทที่ 4 ผลการวิจัย .....	45
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย อำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัด พิจิตร .....	45
ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสภาพสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน.....	56
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบ และ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษา ตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร .....	60
บทที่ 5 บทสรุป.....	62
สรุปผลการวิจัย .....	63
อภิปรายผล.....	66
ข้อเสนอแนะ.....	68
บรรณานุกรม .....	70
ภาคผนวก .....	72
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย .....	73
ภาคผนวก ข ผลการตรวจค่าความสอดคล้องของของเครื่องมือ.....	74
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	81
ประวัติผู้วิจัย .....	90

## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของความเสียง .....	22
ตาราง 2 แสดงกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	39
ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างการบริหารความเสี่ยง ของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน....	46
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสภาพการบริหารความเสี่ยง ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร .....	46
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสภาพการบริหารความเสี่ยง ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ด้านกลยุทธ์.....	47
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสภาพการบริหารความเสี่ยง ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ด้านการปฏิบัติงาน .....	50
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสภาพการบริหารความเสี่ยง ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ด้านการเงิน.....	53
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสภาพการบริหารความเสี่ยง ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ .....	54
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสภาพการบริหารความเสี่ยง ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศ .....	56

ตาราง 10 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยง ของศูนย์  
 การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา  
 นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศ ด้วยค่าสถิติ t-test.....57

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสภาพการบริหารความเสี่ยง  
 ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริม  
 การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามประสบการณ์ใน  
 การทำงาน .....57

ตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงของ  
 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริม  
 การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามประสบการณ์ใน  
 การทำงาน .....58



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 ความเสี่ยงทั้ง 4 ประเภท ตาม COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission).....	15
ภาพ 2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง.....	28
ภาพ 3 กระบวนการต่อเนื่องในการบริหารความเสี่ยง .....	30
ภาพ 4 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	37



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารงานขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต่างมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างผลกำไร เพื่อการให้บริการประชาชน ไม่ว่าจะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้เช่นใดก็ตาม การบรรลุวัตถุประสงค์นั้นก็ต้องประสบกับความเสี่ยง (Risk) อยู่เสมออาจปรากฏในลักษณะที่แตกต่างออกไป เช่น นโยบาย ทรัพยากร การเมือง ความเสี่ยงเป็นภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรค หรือการสูญเสียโอกาส ซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือก่อให้เกิดผลเสียหายต่อองค์กร ทั้งด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ประเด็นสำคัญในเรื่องเกี่ยวกับความเสี่ยง คือความไม่แน่นอน (Uncertainty) (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2552)

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 มาตรา 3/1 บัญญัติว่า “การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน มีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน การปรับปรุงคุณภาพการให้บริการจึงเป็นแนวทางที่จำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองตามความต้องการของประชาชน ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อผู้ปฏิบัติราชการมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ตามความเหมาะสมของแต่ละภารกิจ” (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2555)

พระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0409.3/ว36 ลงวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2564 แจ้งเวียนหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0409.4/ว23 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2562 เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหาร

จัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 (กระทรวงการคลัง, 2562) สำนักงาน กศน. จังหวัดพิจิตร จึงดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพของ การดำเนินงานการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึง เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้สำนักงาน กศน. จังหวัดพิจิตร (สำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร, 2564)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 และฉบับที่ 4 พ.ศ. 2562 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพ การศึกษา กำหนดให้จัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การ มหาชน) ตามความในมาตรา 49 ความว่า ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา มีฐานะเป็นองค์การมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา ที่มีใช้การจัดการอุดมศึกษาซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ของ กระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม หรือกระทรวงอื่น เพื่อให้มี การตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย หลักการ และแนวการจัด การศึกษาในแต่ละระดับ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2562)

สำนักงานส่งเสริมการศึกษาจังหวัดพิจิตร เป็นองค์กรทางการศึกษาที่เป็นหน่วยงานของ รัฐ มีหน้าที่จัดการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยดำเนินงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการภายใต้ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มีบทบาทหน้าที่โดยตรง ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับฐานราก ซึ่งภารกิจหลักคือการพัฒนาคุณภาพของ ผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาวะแวดล้อมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บุคลากรในสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการปรับตัวและกำหนดกระบวนการ วิธีการทำงานใหม่ การขับเคลื่อนงานการควบคุมภายในของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร โดยบุคลากรสามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเจตนารมณ์และเป็นไป ตามวัตถุประสงค์ของงานอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการสร้างความตระหนัก สร้างเจตคติ ที่ดี ตลอดจนการสร้างความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนและตรงกันให้เกิดกับผู้บริหารและบุคลากรใน องค์กร ปัจจุบันบทบาทหน้าที่สำคัญของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร คือ การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้กับ กลุ่มเป้าหมายที่อยู่นอกระบบโรงเรียน สนับสนุนส่งเสริมให้หน่วยงาน องค์กร ทั้งภาครัฐ และ

เอกชน จัดการศึกษา นอกโรงเรียนและกำกับดูแลติดตามผลการดำเนินงานของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในสังกัด จากภารกิจของชาติด้านการศึกษาและ ทิศทางการพัฒนาการศึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร จึงได้กำหนดกรอบแนวทางตามนโยบายและจุดเน้น การดำเนินงานโดยมีสาระสำคัญ ซึ่งมีวิสัยทัศน์ คือ คนพิจิตรได้รับโอกาสทางการศึกษาและ การเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพสามารถดำรงชีวิตที่เหมาะสมกับช่วงวัยสอดคล้องกับหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและมีทักษะที่จำเป็นในโลกศตวรรษที่ 21 (สำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร, 2564)

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริม ให้หน่วยงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน นอกจากนี้การบริหาร ความเสี่ยง เป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่หน่วยงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (องค์การบริหารส่วนตำบล โพธิ์ตาก, 2564)

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติหน้าที่ในศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอโพทะเล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนา แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ที่ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารและ พัฒนสถานศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

### คำถามการวิจัย

1. สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอยู่ ระดับใด

2. เปรียบเทียบ สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันหรือไม่

3. แนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นอย่างไร

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร

2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน

3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร

### สมมติฐานการวิจัย

1. สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศ แตกต่างกัน

2. สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกัน



## ขอบเขตการวิจัย

### ด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ตามขอบข่ายการบริหารความเสี่ยงของ COSO (2004) ทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

### ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ด้านประชากร ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรักษาการผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 7 คน ข้าราชการครู จำนวน 24 คน บุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค (2) จำนวน 2 คน พนักงานราชการ จำนวน 123 คน จ้างเหมาบริการ จำนวน 21 คน ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร รวมทั้งสิ้น จำนวน 177 คน

2. ด้านกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตารางสำเร็จรูปของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 5 คน ข้าราชการครู จำนวน 17 คน บุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค (2) จำนวน 2 คน พนักงานราชการ จำนวน 85 คน จ้างเหมาบริการ จำนวน 14 คน ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร รวมทั้งสิ้น 123 คน

### ด้านตัวแปร

#### 1. ตัวแปรต้น

##### 1.1 เพศ ได้แก่

##### 1.1.1 ชาย

##### 1.1.2 หญิง

##### 1.2 ประสบการณ์ในการทำงาน แบ่งออกเป็น 3 ระดับ

##### 1.2.1 น้อยกว่า 5 ปี

##### 1.2.2 6 – 10 ปี

##### 1.2.3 11 ปี ขึ้นไป

## 2. ตัวแปรตาม ได้แก่

2.1 สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

2.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พุทธศักราช 2551 มาตรา 4 ที่สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ซึ่งได้แก่

- 1.1 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมือง
- 1.2 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอดงเจริญ
- 1.3 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอโพทะเล
- 1.4 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอโพธิ์ประทับช้าง
- 1.5 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอบางมูลนาก
- 1.6 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอลำลูกกา
- 1.7 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอสว่าง
- 1.8 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอทับคล้อ
- 1.9 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอสามง่าม
- 1.10 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอดงเจริญ
- 1.11 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอวังนาค
- 1.12 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอวาริชภูมิ

2. ผู้อำนวยการสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร

3. ข้าราชการครู หมายถึง ข้าราชการครูใน ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร

4. บุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค. (2) หมายถึง ตำแหน่งบรรณารักษ์ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร

5. พนักงานราชการ หมายถึง พนักงานราชการทั่วไป ตำแหน่งครู กศน. ตำแหน่งครูอาสาสมัครฯ และตำแหน่งครูผู้สอนคนพิการ ใน กศน. อำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร

6. จ้างเหมาบริการ หมายถึง ตำแหน่งครูผู้สอนคนพิการ และตำแหน่งบรรณารักษ์ ใน กศน. อำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร

7. ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งส่งผลกระทบต่อให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ พันธกิจขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งได้ 4 ประเภทตามแนวคิดของ COSO (2004)

7.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ทำให้เป็นอุปสรรคในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

7.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดการดำเนินงานในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา และมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คือ 1) กระบวนการ 2) อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ความรู้ความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ทำให้งานไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

7.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบหรือความเสียหายในด้านลบจากการเบิกจ่ายงบประมาณซึ่งไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่เพียงพอ การขาดสภาพคล่อง ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่าย และการขาดการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสม

7.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากผลของการปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐาน จรรยาบรรณ ความคาดหวัง และหลักธรรมาภิบาลขององค์กร ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุ

8. แนวทางการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกระบวนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายโดยมีการวางแผน วิเคราะห์ กำกับ พัฒนาทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง ติดตามและควบคุมให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงตามทฤษฎีของ COSO (2004) ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

### ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร เพื่อมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากรและสถานศึกษา

2. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ได้รู้ถึงแนวทางในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงปัจจัยที่เป็นอุปสรรคหรือลดโอกาสที่จะสูญเสีย และเพิ่มโอกาสความสำเร็จของงาน เป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าและถูกต้อง และส่งเสริมบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีความเข้มแข็ง เป็นประโยชน์ทั้งในด้านการจัดการความเสี่ยงของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญ ทำให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจถึงเป้าหมายและการกิจหลักของสถานศึกษาได้มากยิ่งขึ้น

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษา  
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ  
การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทาง  
ในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีของการจัดการความเสี่ยง
  - 1.1 ความหมายของความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง
  - 1.2 องค์ประกอบของความเสี่ยง
  - 1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยง
  - 1.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยง
  - 1.5 ประโยชน์ของการจัดการความเสี่ยง
2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 2.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 2.2 งานวิจัยต่างประเทศ
3. กรอบแนวคิด

#### แนวคิดและทฤษฎีของการจัดการความเสี่ยง

##### ความหมายของความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

##### ความหมายของความเสี่ยง

สมบัติ คชสิทธิ์ (2557). กล่าวถึงความหมายของความเสี่ยงไว้ว่า ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียเปล่า หรือเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

พุดิสวรรค์ ศรีรัตนประชากุล (2559). กล่าวถึงความหมายของความเสี่ยงไว้ว่า ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

และมีผลกระทบ ทั้งทางบวกและทางลบ หากเป็นทางลบจะก่อให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ทำให้การดำเนินงานขององค์กรไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นต้องพิจารณาโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์และผลกระทบ (Impact) ที่จะได้รับ

นัยรัตน์ ชัยสุข (2560). กล่าวถึงความหมายของความเสี่ยงไว้ว่า ความเสี่ยง คือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงินและการปฏิบัติตามกฎหมาย

ณัฐชา กลิ่งทะเล (2561). กล่าวถึงความหมายของความเสี่ยงไว้ว่า ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งส่งผลกระทบหรือลดโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2563). กล่าวถึงความหมายของความเสี่ยงไว้ว่า ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจและพันธกิจหลักขององค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน (2564). ได้ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้ว่า ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคตและส่งผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ (2565) ได้กล่าวถึงความหมายของความเสี่ยงไว้ว่า ความเสี่ยงหมายถึงเหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่าความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งส่งผลกระทบให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ พันธกิจของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

### ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

สมบัติ คชสิทธิ์ (2557) กล่าวถึงความหมายของการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการ ที่ใช้ในการบริหารจัดการ ให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง
2. การลด / การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบ ให้อยู่ในระดับ ที่องค์กรยอมรับได้
3. การกระจายความเสี่ยงหรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือ ถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ใน ระดับสูง และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/ กิจกรรมนั้นไป

พุดมิสวรงค์ ศรีรัตนประชากุล (2559) กล่าวถึงความหมายของการบริหารความเสี่ยงไว้ ว่า การบริหารความเสี่ยง เป็นการปฏิบัติการควบคุมความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วย การวางแผน ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงต่าง ๆ การพัฒนาทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบความเสี่ยงเพื่อหาว่าความเสี่ยงได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างไรและบันทึกการบริหาร ความเสี่ยงทั้งหมด การบริหารความเสี่ยง คือ วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์ และลดผลเสียของความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ได้โดยมีประสิทธิภาพมากขึ้น

นัยรัตน์ ชัยสุข (2560) กล่าวถึงความหมายของการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ในระดับของความเสียหาย และขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของ องค์กรเป็นสำคัญ

ณัฐชา กลิ่งทะเล (2561) กล่าวถึงความหมายของการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดกระบวนการดำเนินงาน เพื่อลดโอกาสความสูญเสียที่มา

จากเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ไม่สามารถควบคุมได้ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2563) กล่าวถึงความหมายของการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบาย กระบวนการ เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติในการทำกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้นองค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มความสำเร็จของวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายด้วยการลดโอกาสและผลเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

องค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน (2564) กล่าวถึงความหมายของการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหาและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้และมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรจะสามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ (2565) กล่าวถึงความหมายของการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า การบริหารความเสี่ยงหมายถึงกระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผนเพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงนั้นมุ่งเน้นแผนงานโครงการที่สำคัญซึ่งผลสำเร็จของแผนงานโครงการมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

จากความหมายของการบริหารความเสี่ยงข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกระบวนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายโดยมีการวางแผน วิเคราะห์ กำกับ พัฒนาการหลีกเลี่ยงในการบริหารความเสี่ยง ติดตามและควบคุมให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันตามวัตถุประสงค์ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ



### องค์ประกอบของความเสี่ง

สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2556, อ้างอิงใน นัยรัตน์ ชัยสุข, 2560, หน้า 29 ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความเสี่งโดยยึดกรอบการบริหารความเสี่งตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) 4 ประเภท คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ เป็นแนวทางในการปฏิบัติ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ส่วน ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงาน และความเสี่งที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

2. โครงสร้างการบริหารความเสี่ง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ง คณะทำงานบริหารความเสี่ง และหน่วยงานบริหารความเสี่ง พร้อมบทบาท ความรับผิดชอบ รวมถึงสายการบังคับบัญชา/รายงานในแต่ละระดับ

3. กระบวนการบริหารความเสี่ง ซึ่งมีองค์ประกอบตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ การบ่งชี้ความเสี่ง การประเมินความเสี่ง การจัดทำแผนบริหารความเสี่งและการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนดังกล่าว

4. ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างและระบบบริหารความเสี่ง วิธีการดำเนินงาน เครื่องมือที่ใช้ในการระบุความเสี่ง รวมถึงข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร

สมบัติ คชสิทธิ์ (2557) กล่าวถึงองค์ประกอบของ ความเสี่งไว้ 6 ด้าน ดังนี้

1. ความเสี่งด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคาร สถานที่ ฯลฯ (Resources Risk) คือ ความเสี่งที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่เพียงพอ รวมถึงระบบเทคโนโลยีและอาคารสถานที่

2. ความเสี่งด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ของสถาบัน (Strategic Risk) คือ ความเสี่งที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงานที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร แหล่งที่มาของความเสี่งด้านกลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ ปัจจัยความเสี่งภายนอก ได้แก่ ภาวะการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง ส่วนปัจจัยความเสี่งภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่ส่งผลกระทบต่อหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร

กระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูลและเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ เป็นต้น

3. ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Policy and Compliance Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องได้ หรือ นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่มีอยู่ไม่เหมาะสมเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพการศึกษา บุคลากรในหน่วยงาน ความปลอดภัย เทคโนโลยี/นวัตกรรม สิ่งแวดล้อม (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดการดำเนินการในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

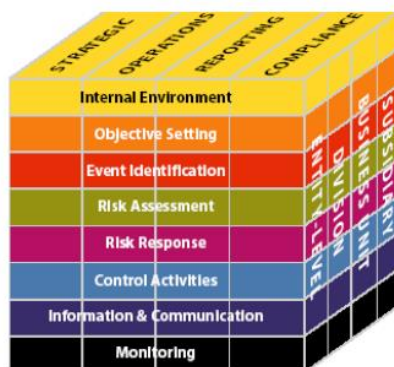
5. ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของ อาจารย์และบุคลากร (Personnel Risk and Governance Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากอาจารย์และบุคลากรประพฤติไม่เหมาะสมสร้างความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยไม่ว่าจะเป็น ผลจากการดำเนินงานทั้งทางตรงและทางอ้อม ส่งผลกระทบต่อภาพพจน์และความน่าเชื่อถือขององค์กร

6. ความเสี่ยงอื่น ๆ ตามบริบทของสถาบันและจากเหตุการณ์ภายนอก (other Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินขององค์กรที่มีผลทำให้เกิดผลกระทบหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

พหุมิตรศรี ศรีรัตนประชากุล (2559) ได้ให้องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงไว้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านการดำเนินงาน 3) ด้านการเงิน 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ 5) ด้านบุคลากร

ณัฐชา กลิ่งทะเล (2561) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงไว้ 5 ประเภท ดังนี้ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ และกฎหมาย 5) ความเสี่ยงด้านปัจจัยภายนอก

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครและสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร (2562) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ในองค์กรไว้ 8 ประการ ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงทั้ง 4 ประเภท ตาม COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) หรือ COSO-ERM ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ดังนี้



ภาพ 1 ความเสี่ยงทั้ง 4 ประเภท ตาม COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission)

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
8. การติดตามผล (Monitoring)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญสำหรับการบริหารความเสี่ยง เนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การค้นหาและประเมินความเสี่ยง การกำหนดวิธีการและกิจกรรมการจัดการความเสี่ยง และการจัดสรรทรัพยากรที่จะใช้ในการบริหารความเสี่ยง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ตัวอย่างของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ควรพิจารณา เช่น จริยธรรมของข้าราชการและบุคลากร นโยบายและวิธีการทำงานปรัชญาของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ ฯลฯ นอกจากนี้ยังรวมถึงการกำหนดระดับของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์วิธีการ และกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงด้วยอย่างไรก็ตาม องค์กรควรประเมิน

สภาพแวดล้อมภายในของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีองค์ประกอบพื้นฐานต่าง ๆ ที่เหมาะสม และเพียงพอต่อการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. การกำหนดวัตถุประสงค์(Objective Setting)

องค์กรควรกำหนดวัตถุประสงค์ของธุรกิจและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้ชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร เพราะวัตถุประสงค์ของธุรกิจและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานจะช่วยชี้ให้เห็นเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการควบคุมที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ องค์กรอาจกำหนดวัตถุประสงค์ของธุรกิจ และวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน (ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล) ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามข้อกำหนดและกฎหมาย

## 3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

องค์กรควรพิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจาก การดำเนินงาน และทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งเป็นเหตุการณ์ไม่แน่นอนและไม่สามารถมั่นใจได้ว่าจะเกิดขึ้นหรือไม่ โดยการพิจารณาเหตุการณ์ความเสี่ยงดังกล่าว ผู้บริหาร และเจ้าของงานหรือภารกิจควรต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

3.1 ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายของผู้บริหาร กลยุทธ์การเงิน บุคลากร การเมือง สภาพสังคม กฎหมาย นโยบายภาษี อากาศ ระบบงานภายในสภาพแวดล้อม ฯลฯ

3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น โดยจัดกลุ่มของเหตุการณ์ เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างกัน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวอาจใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยงต่อไปด้วย

## 4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและจัดลำดับความสำคัญของเหตุการณ์ ความเสี่ยงโดยประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งสามารถกระทำได้ทั้งการประเมินแบบเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ นอกจากนี้ การประเมินความเสี่ยงสามารถดำเนินการได้ทั้งก่อนการจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังการจัดการความเสี่ยง (Residual Risk)

## 5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินระดับความสำคัญเรียบร้อยแล้ว ผู้บริหาร หรือเจ้าของงานที่มีความเสี่ยงดังกล่าวต้องพิจารณาวิธีการที่จะนำมาจัดการกับความเสี่ยง

ทั้งนี้ การพิจารณาทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง เจ้าของงานที่มีความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึง สิ่งต่อไปนี้ ได้แก่ ระดับของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite or Acceptable Level of Risk) ความเป็นไปได้ที่จะนำวิธีการจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยง และต้นทุนของการจัดการความเสี่ยง เปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ โดยผู้บริหารหรือเจ้าของงานที่มีความเสี่ยงอาจเลือก วิธีการจัดการความเสี่ยงได้อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับของโอกาสที่จะ เกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และระดับของผลกระทบ (Impact) ให้อยู่ในช่วงที่องค์กร สามารถยอมรับได้ซึ่งการตอบสนองความเสี่ยง โดยทั่วไปมี 4 วิธีคือ

5.1 การหลีกเลี่ยง (Avoid/ Terminate) คือ การไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ ที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง เนื่องจากพิจารณาแล้วเห็นว่า เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับค่อนข้างสูง หากดำเนินการหรือเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ดังกล่าวต่อไปอาจจะทำให้เกิดผลกระทบหรือ ความเสียหายได้

5.2 การร่วมจัดการ (Share) หรือโอนความเสี่ยง (Transfer) คือ การแบ่งหรือโอน ความเสี่ยงในงานหรือภารกิจที่ตนเองรับผิดชอบไปให้ผู้อื่น หรือร่วมมือกับผู้อื่นในการจัดการ ความเสี่ยง

5.3 การลด (Reduce/ Treat) คือ การดำเนินการในลักษณะต่าง ๆ เพื่อต้องการ ที่จะลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือลดผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้

5.4 การยอมรับ (Accept/ Take) คือ ไม่ดำเนินการใด ๆ กับความเสี่ยง เนื่องจาก พิจารณาหรือประเมินแล้วเห็นว่า เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ทั้งนี้ ผู้บริหารหรือเจ้าของงานที่มีความเสี่ยงดังกล่าวควรพิจารณาเลือกวิธีการ ตอบสนองความเสี่ยงให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง และเมื่อระยะเวลาผ่านไป ควรประเมิน ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) อีกครั้งหนึ่ง เพื่อพิจารณาความมีประสิทธิภาพของวิธีการ ตอบสนองความเสี่ยง ทั้งนี้ หากพบว่า วิธีการตอบสนองความเสี่ยงไม่มีประสิทธิผล ผู้บริหาร หรือเจ้าของงานที่มีความเสี่ยงดังกล่าวจะต้องปรับปรุงวิธีการตอบสนองความเสี่ยงให้ มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

## 6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ การกำหนดและระบุกฎหมาย ระเบียบ นโยบาย มาตรการ แนวทาง กิจกรรม และกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนอง ควบคุม หรือจัดการกับความเสี่ยง

ซึ่งองค์กรแต่ละแห่งอาจกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่แตกต่างกันไป เนื่องจากวัตถุประสงค์สภาพแวดล้อม ภารกิจ โครงสร้าง และวัฒนธรรมขององค์กรมีความแตกต่างกัน

#### 7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

สารสนเทศ (Information) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ดังนั้น ข้อมูลหรือสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งภายในและภายนอกควรได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสม เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบ่งชี้ ประเมิน และใช้ประโยชน์จากสารสนเทศ ดังกล่าวในการตอบสนองความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว และมีประสิทธิผล ทั้งนี้ การสื่อสารอาจรวมถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กร เช่น เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่น ผู้ให้บริการ ผู้กำกับดูแลและประชาชน

#### 8. การติดตามผล (Monitoring)

เหตุผลสำคัญของการติดตามผล คือ เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพเหมาะสม และเกิดผลในทางปฏิบัติกับเจ้าหน้าที่ในทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง ตลอดจนรายงานผลการจัดการความเสี่ยงให้ผู้รับผิดชอบได้รับทราบและปรับปรุงกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงให้ดียิ่งขึ้น

การติดตามผลการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ การติดตามอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Monitoring) และการติดตามเป็นรายครั้ง (Periodic Monitoring) การติดตามอย่างต่อเนื่อง เป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอและแทรกอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติ เพื่อให้สามารถปรับวิธีการตอบสนองความเสี่ยงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ อย่างทันท่วงทีส่วนการติดตามรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังจากที่เกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้ทราบปัจจัยแห่งความสำเร็จและอุปสรรคของการจัดการความเสี่ยง อย่างไรก็ตาม องค์กรควรจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถติดตามผลการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2563) กล่าวถึงกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรของคณะกรรมการ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) หรือ COSO-ERM ทั้ง 4 ประเภท ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลองค์กร โดยหากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรทั้งเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
8. การติดตามผล (Monitoring)

องค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน (2564) กล่าวถึงประเภทของความเสี่ยงไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ เหตุการณ์ทางลบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กร เช่น เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์/แผนดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือการวางแผนกลยุทธ์แล้วไม่สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ เหตุการณ์ทางลบที่เกิดจากความผิดพลาดของบุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน หรือระบบงานต่าง ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร รวมไปถึงเหตุการณ์ทางลบที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรด้วย เช่น ภัยธรรมชาติหรือเหตุจลาจลทางการเมือง

3. ความเสี่ยงด้านการรายงาน (Reporting Risk) คือ ความผิดพลาดของรายงานประเภทต่างๆ ที่ใช้ในองค์กร เช่น งบการเงิน รายงานยอดขาย รายงานต้นทุนการผลิต เป็นต้น ความเสี่ยงด้านการรายงานอาจจะอยู่ในรูปของข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่น่าเชื่อถือไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ข้อมูล รวมไปถึงการรายงานไม่ทันเวลาด้วย

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง (Compliance-Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง คือ การดำเนินงานของธุรกิจไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจะเป็นทั้งข้อกำหนดจากภายนอกองค์กร เช่น กฎหมายต่าง ๆ หรือข้อกำหนดภายในองค์กร เช่น นโยบาย แนวทางการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ (2565) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงไว้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

#### 1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมโดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เหตุการณ์ภายนอกส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์การกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริงหรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

#### 2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กรกระบวนการเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้บุคลากรความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

#### 3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้องไม่เหมาะสมทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กรเช่นการประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น

#### 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจนความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆรวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญาการร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้นนอกจากส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ แล้วจะต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น

4.1 ด้านกลยุทธ์โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผลและการมีส่วนร่วม

4.2 ด้านการดำเนินงานอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใส



4.3 ด้านการเงินอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและการรับผิดชอบ

4.4 ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและความเสมอภาค ทั้งนี้ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการเพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่ 1. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) 2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) 3. การตอบสนอง (Responsiveness) 4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5. ความโปร่งใส (Accountability) 6. การมีส่วนร่วม (Participation) 7. การกระจายอำนาจ (Decentralization) 8. หลักความคุ้มค่า (Cost – Effectiveness or Economy) 9. นิติธรรม (Rule of Law)

กรมบัญชีกลาง (2562) ได้ระบุปัจจัยเสี่ยงไว้ให้ครอบคลุมความเสี่ยง 4 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างแท้จริง

2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากระบบงาน ภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

จากการศึกษาองค์ประกอบของความเสี่ยงข้างต้น สังเคราะห์และสรุปได้ว่า องค์ประกอบของความเสี่ยงในการวิจัยครั้งนี้ พิจารณาความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO (2004) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

## ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของความเสี่ยง

องค์ประกอบของความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง									
	กรมบัญชีกลาง	คณะกรรมการจัดการความเสี่ยง สำนักงาน กค.น. จังหวัดสุรินทร์	ภารกิจกองทุนและสวัสดิการทางการศึกษา สำนักงาน ก.ค.ศ. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ คชสิทธิ์	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานคร และสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร	มูลนิธิสฤต ศรีรัตนประชากุล	ณัฐชา กิ่งทะเล	องค์การบริหารส่วนตำบลบงขาม	สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ความถี่
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	7
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
5. ความเสี่ยงด้านการรายงาน (Reporting Risk)								✓		1
6. ความเสี่ยงด้านปัจจัยภายนอก				✓			✓			2
7. ความเสี่ยงด้านบุคลากร				✓		✓				2
8. ความเสี่ยงด้านทรัพยากร				✓						1

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 9 เล่ม พบว่าองค์ประกอบของความเสี่ยง ส่วนมากอ้างอิงจากแนวคิดทฤษฎีของ COSO (2004) ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกองค์ประกอบของความเสี่ยงที่นำมาศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีของ COSO (2004) ทั้ง 4 ด้าน ประกอบไปด้วย

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

## ปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยง

สมบัติ คชสิทธิ์ (2557) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยงไว้ ดังนี้

### 1. ปัจจัยภายในองค์กร

#### 1.1 ขนาดขององค์กร

องค์กรขนาดใหญ่ที่มีบุคลากร มีงบประมาณ รายรับ รายจ่าย มีผู้เกี่ยวข้องมากย่อมมีความเสี่ยงต่อความเสียหายสูงกว่าองค์กรขนาดเล็ก

#### 1.2 ความสลับซับซ้อน

การบริหารกิจการงานที่มีความละเอียดอ่อน ยุ่งยาก สลับซับซ้อน ย่อมมีโอกาสเกิดความเสียหายได้มากกว่าการบริหารกิจการงานที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน โดยเฉพาะในเรื่องระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เรื่องระบบการควบคุม กำกับดูแล สาขาเครือข่าย

1.3 ระบบควบคุมภายในที่มีคุณภาพย่อมลดโอกาสและระดับความรุนแรงของความเสียหายได้และองค์กรที่มีกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับให้องค์กรต้องมีระบบควบคุมภายในที่เข้มงวด เพื่อเป็นหลักประกันความมีธรรมาภิบาล (Good Governance) โอกาสที่จะเกิดความเสียหายในเรื่องคุณภาพของระบบควบคุมภายในก็จะมีมากเท่านั้น

#### 1.4 อัตราความเจริญเติบโตขององค์กร

องค์กรที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว หรือมีอัตราความเจริญก้าวหน้าแบบก้าวกระโดด กระบวนการตัดสินใจในการบริหารงานต้องแข่งกับเวลาโอกาสที่จะเสี่ยงต่อความผิดพลาดย่อมมีสูง

#### 1.5 ความสามารถของฝ่ายบริหาร

กิจกรรมใดมีผู้บริหารที่หย่อนความสามารถ หรือด้วยความสามารถโอกาสที่จะเกิดความเสียหายในการบริหารงานก็จะมีมา

#### 1.6 การทุจริตทางการบริหาร

การทุจริตทางการบริหารเป็นความเสี่ยงที่มีอันตรายอย่างยิ่ง เพราะเกิดขึ้นได้จากการกระทำของผู้บริหารที่ขาดความซื่อตรงต่อหน้าที่และความรับผิดชอบของตน การตรวจสอบทำได้ยากกว่าปกติทำให้มูลค่าความเสียหายมีค่าสูงย่อมส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์กร

#### 1.7 การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการควบคุม

มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อให้เกิดความเสี่ยงที่สำคัญต่อองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงระบบงาน การเปลี่ยนตัวผู้บริหารทำให้นโยบาย ปรัชญา การทำงานเปลี่ยนไป การเปลี่ยนพนักงานที่สำคัญ การเปลี่ยนสถานที่ทำงาน

## 1.8 พนักงานศิษกรรมเสื่อม

การรับพนักงานที่ไม่มีความซื่อตรง ขาดศีลธรรมไว้ในองค์กรมีความเสี่ยงต่อความขัดแย้ง ความแตกแยกทำให้ขาดความสามัคคีมีการแบ่งพวก แบ่งกลุ่มสูญเสีย การควบคุม นำมาซึ่งความเสื่อมเสียให้กับองค์กร

## 2. ปัจจัยภายนอกองค์กร

2.1 ความเสี่ยงจากภาครัฐ เช่น เสถียรภาพของรัฐบาล การออกกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน

2.2 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

2.3 ความเสี่ยงจากการผลิตบัณฑิต

2.4 ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ

2.5 ฯลฯ

สารัตถะ วรรณหอม (2556) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยงไว้ ดังนี้ ปัจจัยของความเสียหาย หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์จะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสียหายที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดแนวทางปฏิบัติลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง จากแนวคิดของ ดร. สุนทรายุทธ ได้กล่าวถึงปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษา ในหนังสือเรื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา ทั้งหมด 10 ปัจจัยเสี่ยง โดยแบ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากอิทธิพลภายนอก 4 ด้าน และ ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากอิทธิพล ภายใน 6 ด้าน ดังนี้คือ ปัจจัยความเสี่ยงจากอิทธิพลภายนอกและภายในสถานศึกษา

ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากอิทธิพลภายนอก (External Forces)

1. ปัจจัยความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (Technological Factor) การดำเนินการงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในยุคปัจจุบันจะตกอยู่ในกระแสโลกาภิวัตน์และข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ จะเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลกระทบต่อองค์กรเป็นอย่างมาก หากไม่มีการปรับตัวหรือตามไม่ทัน ย่อมเป็นองค์กรที่ตกอยู่ในองค์กรความเสี่ยงที่สำคัญ

2. ปัจจัยความเสี่ยงด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factor) ได้แก่จำนวนประชากร และคุณภาพชีวิต ระบบการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษา ระดับการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงการบริหารการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อทางศาสนา อิทธิพลของวัฒนธรรมต่างชาติ ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวโน้มทางสังคม การคมนาคมการสื่อสาร อาชีพและปัญหาทางสังคม การคมนาคมการสื่อสาร อาชีพและปัญหาทางสังคม นับเป็นความเสี่ยงต่อหน่วยงานการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง

3. ปัจจัยความเล็งด้านปัญหาเศรษฐกิจ (Economic Factor) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะเมื่อเกิดภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ในการวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษานั้นมุ่งไปที่รายได้ของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน อัตราการว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ยการลงทุนต่าง ๆ

4. ปัจจัยความเล็งด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factor) การเปลี่ยนแปลงกฎและระเบียบส่งผลต่อความเสี่ยงต่อการดำเนินงาน ในส่วนของการศึกษา ได้แก่ พ.ร.บ.การศึกษาหลักสูตร นโยบายแห่งรัฐ นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด กฎหมาย และระเบียบต่าง ๆ การแทรกแซงทางการเมือง การต่อต้านของกลุ่มต่าง ๆ เป็นต้น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกำหนดขอบเขตของปัจจัยความเล็งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ (Compliance Risk) ว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจขึ้นเป็นความเสี่ยงที่ไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการดำเนินการนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากอิทธิพลภายในสถานศึกษา (Internal Forces)

5. ปัจจัยความเล็งในโครงสร้างนโยบายสถานศึกษา (Structure Factor) ได้แก่ โครงสร้างนโยบายและระบบของสถานศึกษาที่ปรับเปลี่ยนไป เช่น การตั้งหน่วยงานใหม่ ๆ การสร้างเครือข่ายต่าง ๆ ทำให้สิ้นเปลืองและเสี่ยงต่อการลงทุน

6. ปัจจัยความเล็งต่อผลผลิตและบริการ (Products and Service Factor) ได้แก่ ประสิทธิภาพของการให้บริการทางการศึกษา คุณภาพของการให้บริการทางการศึกษาและคุณภาพนักเรียน รวมถึงคุณภาพของบัณฑิตด้วย

7. ปัจจัยความเล็งด้านบุคลากร (Man Factor) ได้แก่ ปริมาณและคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษาที่สำคัญคือความทุ่มเทการทำงาน และความซื่อสัตย์จงรักภักดีต่อหน่วยงาน หากเป็นผู้บริหารขาดความซื่อสัตย์สุจริตเป็นความเสี่ยง

8. ปัจจัยความเล็งด้านประสิทธิภาพทางการเงิน (Money Factor) ได้แก่ ความพอเพียง ความคล่องตัวในการเบิกจ่าย ประสิทธิภาพของการใช้เงินที่เน้นผลผลิต การระดมทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษา การบริหารการเงินจำเป็นต้องทำอย่างรอบคอบ เพราะเป็นส่วนสำคัญละเอียดอ่อน สลับซับซ้อน ที่อาจทำให้มีความเสี่ยงเกิดขึ้น โดยง่าย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการให้นิยามความปัจจัยความเล็งด้านความเสี่ยง ด้านการเงิน (Financial-Risk) ว่าเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยง

ที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการกำหนดความหมายของปัจจัยความเสี่ยงทางการเงิน ว่าแผนยุทธศาสตร์ที่ดีควรได้รับการกำหนดภายใต้เงื่อนไขและองค์ประกอบที่จะอำนวยความสะดวกในการดำเนินการตามแผนนั้นสามารถสัมฤทธิ์ผลได้ตามเวลาที่กำหนด แต่ในทางปฏิบัติ บ่อยครั้งที่ โครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง หรือสำเร็จลุล่วงภายใต้เวลาที่กำหนด เป็นเพราะการบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการประเมินค่าใช้จ่ายของโครงการ ไว้ต่ำกว่าที่ควรจะเป็น

9. ปัจจัยความเสี่ยงด้านวัสดุทรัพยากร (Material Factor) ได้แก่ ความพอเพียงและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ในสถานศึกษา

10. ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ (Management Factor) ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ในสถานศึกษา การมอบอำนาจ การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการสถานศึกษา และการประชาสัมพันธ์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดความเสี่ยงที่ครอบคลุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในแผนปฏิบัติการของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ปัจจัยความเสี่ยง ด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ว่าเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร กระบวนการเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ ใช้ในการเรียนการสอนตลอดจนการดำเนินงานต่าง ๆ บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิ ผลในการดำเนินโครงการ

#### **กระบวนการบริหารความเสี่ยง**

COSO ERM, 2017, อ้างอิงใน Journal of Federation of Accounting Professions, ฉบับที่ 3, หน้า 35 ได้เสนอแนวทางให้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. การสร้างและพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในที่เอื้อต่อการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Internal Environment)

2. การระบุนโยบายและวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)

3. การระบุเหตุปัจจัยที่เป็นความเสี่ยงซึ่งจะนำไปสู่ความเสียหาย (Event Identification)

4. การวัดระดับความเสี่ยง (Risk Assessment)

5. การจัดการกับความเสี่ยง (Risk Response)

6. การลงมือบริหารความเสี่ยง (Control Activities)

7. การกระจายข่าวสารข้อมูลและการติดต่อสื่อสารในบริษัท (Information and Communication)

8. การติดตามสอดส่องดูแลระดับความเสี่ยง (Monitoring)

วิทยาลัยเทคโนโลยีพณิชยการสัตหีบ (2555) กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยเทคโนโลยีพณิชยการสัตหีบไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง
3. ประเมินความเสี่ยง
4. วางแผนจัดการความเสี่ยง
5. ดำเนินงานตามแผน
6. รายงานผลการดำเนินงาน
7. สรุปประเมินผล

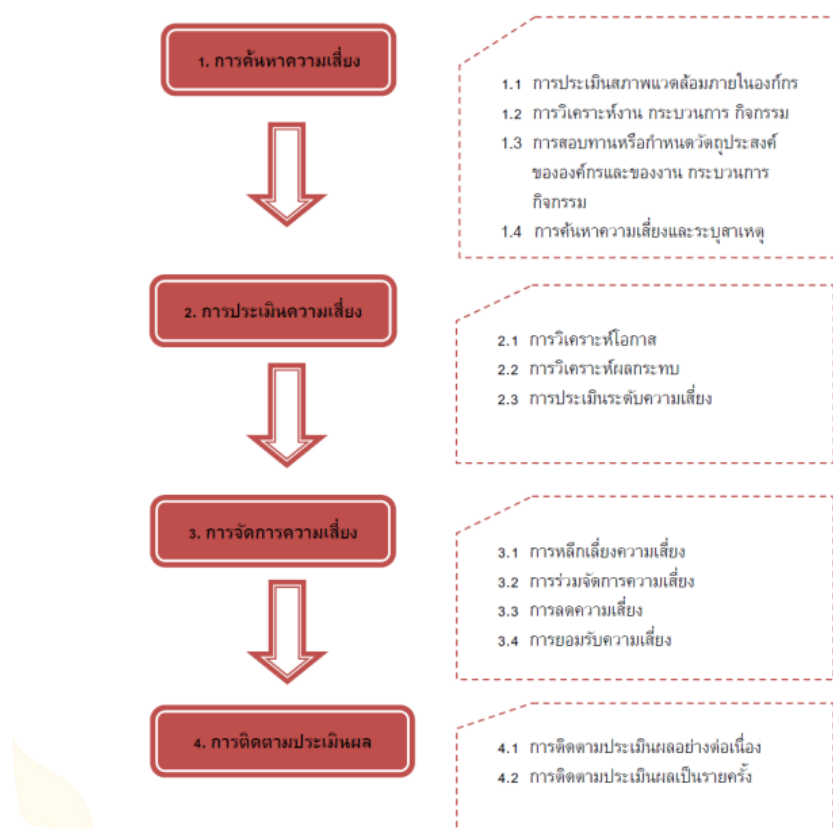
องค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน (2564) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยงจะประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ 4 ขั้นตอนประกอบด้วย การค้นหาความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และติดตามประเมินผล

1. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากเป็นขั้นตอนในการค้นหา ระบุ บ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงที่สร้างผลกระทบหรือความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์การดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย และในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและองค์กร

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการใช้วิจารณ์ญาณอย่างเป็นระบบภายใต้ทรัพยากรอันจำกัดขององค์กร โดยการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) เพื่อประโยชน์ในการตอบสนองความเสี่ยง

3. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance หรือ Risk Appetite) หรือระดับที่เหมาะสม (Optimal) ซึ่งเป็นระดับที่องค์กรสามารถจะดำเนินการต่อไปได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4. การติดตามประเมินผล (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบ เหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล และมีการนำไปปฏิบัติจริง



ภาพ 2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กรรณิการ์ ศิริรัตน์ (2562) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงไว้ 4 วิธี คือ การจัดการความเสี่ยงโดยการยอมรับความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงและกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงมีความสอดคล้องกัน ดังนั้น การจัดการความเสี่ยงจึงนิยมใช้กัน 4 วิธี คือ 1. การยอมรับความเสี่ยง 2. การลดความเสี่ยง 3. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง 4. การกระจายหรือการถ่ายโอนความเสี่ยง



ณัฐชา กลิ่งทะเล (2561) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงไว้ การบริหารความเสี่ยงมีกระบวนการดำเนินงาน คือ

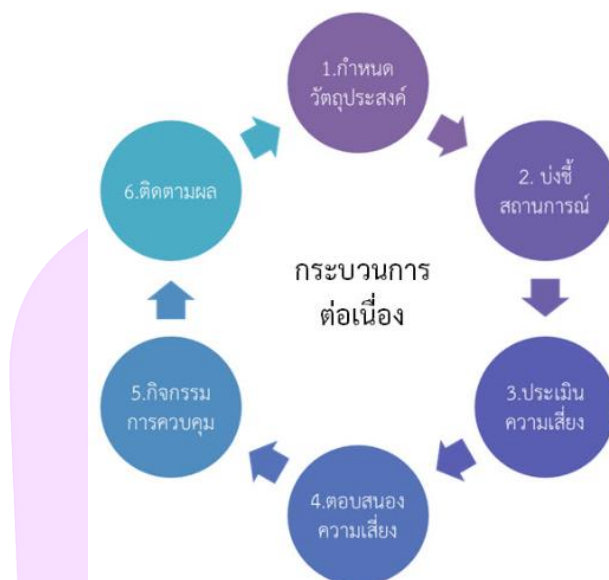
1. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง
2. การระบุความเสี่ยง
3. การประเมินความเสี่ยง
4. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง
5. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง
6. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง
7. การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2563) กล่าวถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรไว้ว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นด้วยการกำหนดนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนจากฝ่ายบริหาร และดำเนินกระบวนการด้วยกลไกการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นในองค์กร ร่วมกับกลไกการตรวจสอบหรือการควบคุมภายในจนสามารถประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ และนำไปสู่การปรับปรุงกลไกกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นต่อไป ทั้งนี้ ขั้นตอนดำเนินการตามกระบวนการการบริหารความเสี่ยงขององค์กร สามารถแบ่งแยกออกเป็น 6 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมาย (Objective Setting)
2. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)
3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
4. บริหาร/จัดการความเสี่ยง (Risk Responses)
5. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)
6. การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

จากการศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่การพิจารณาวัตถุประสงค์ การค้นหาหรือการระบุความเสี่ยง การจัดประเภทความเสี่ยง การประเมินโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น เพื่อพิจารณาระดับความเสี่ยง การเลือกความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงเพื่อมาพิจารณาแนวทางจัดการความเสี่ยง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอยอมรับได้ นอกจากนี้ ยังต้องมีการทำรายงานความเสี่ยง การติดตามผลและทบทวนความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เพราะหากยังไม่สามารถลดระดับความเสี่ยงได้

องค์กรก็จะต้องนำมาประเมินและพิจารณาแผนการจัดการความเสี่ยงอีกครั้ง ซึ่งสามารถสรุปเป็นภาพได้ ดังนี้



ภาพ 3 กระบวนการต่อเนื่องในการบริหารความเสี่ยง

### ประโยชน์ของการจัดการความเสี่ยง

วิทยาลัยเทคโนโลยีพณิชยการสัตหีบ (2555) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงของวิทยาลัยเทคโนโลยีพณิชยการสัตหีบว่า การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย

ณัฐชา กลิ่งทะเล (2561) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความเสี่ยงไว้ดังนี้ 1. ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ 2. ทำให้ทราบถึงปัญหาล่วงหน้าและสามารถที่จะหาทางป้องกันหรือเตรียมวิธีแก้ไขไว้ก่อนได้ 3. ปรับปรุงระบบงานและการวางแผน 4. ลดโอกาสการสูญเสีย 5. เพิ่มโอกาสความสำเร็จ

นัยรัตน์ ชัยสุข (2560) กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงไว้ว่า การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้อำนวยการมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์

รณที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย และสร้างความมั่นใจในการรายงานและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ดังนั้นการบริหารความเสี่ยง จึงมีประโยชน์หลายประการ

กรณีการ ศิริรัตน์ (2562) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความเสี่ยงไว้ ดังนี้

1. สามารถสร้างเสริมความเข้าใจโครงการและจัดทำแผนที่ใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้น ในแง่การประมาณค่าใช้จ่ายและระยะเวลาดำเนินการ

2. เพิ่มพูนความเข้าใจความเสี่ยงในโครงการมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งผลกระทบที่จะเกิด กับโครงการหากจัดการความเสี่ยงในโครงการมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งผลกระทบที่จะเกิดกับโครงการหากจัดการความเสี่ยงไม่เหมาะสมหรือละเลยการบริหารความเสี่ยงนั้น

3. มีอิสระในการพิจารณาความเสี่ยงของโครงการซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ทำให้ยอมรับความเสี่ยงได้มากขึ้นและสามารถได้ประโยชน์จากการยอมรับความเสี่ยงนั้นได้มากขึ้นด้วย

จากการศึกษาประโยชน์ของการจัดการความเสี่ยงข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการความเสี่ยงนั้น ช่วยให้ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจ วางแผนรับมือกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งช่วยให้สถานศึกษามีโอกาสบรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจ หรือโครงการมากยิ่งขึ้น ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

อาพัชรี วงษ์อุปภา (2558) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า 1) การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยคือ ด้านกลยุทธ์ รองลงมาคือ ด้านการดำเนินงาน ด้านงบประมาณและด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยง ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อทดสอบรายคู่ พบว่า ด้านกลยุทธ์ มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี มีการปฏิบัติน้อยกว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี ด้านการดำเนินงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี มีการปฏิบัติน้อยกว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี สำหรับด้านงบประมาณ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี มีการปฏิบัติน้อยกว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี

พุดิสสรรค์ ศรีรัตนประชากุล (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบและความเสี่ยงด้านบุคลากร สภาพปัจจุบันของการบริหารความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความสำคัญของความต้องการจำเป็นลำดับแรกคือด้านกลยุทธ์ แนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านกลยุทธ์ โรงเรียนต้องกำหนดแนวทางการดำเนินงานชัดเจน มีการระดมความคิดเห็นของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างความตระหนักให้บุคลากรปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา มีการติดตามและประเมินผลการนำกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติ ด้านการดำเนินงาน กำหนดแผนการปฏิบัติงานประจำปี กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินโครงการ ด้านการเงินจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณมีการจัดทำรายละเอียดทางการเงิน มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อประสิทธิภาพการบริหารงานการเงินตลอดเวลา ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ กำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร

ทางการศึกษา ประเมินผล การปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนด ด้านบุคลากร มีการวิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลังไว้อย่างชัดเจน

ปราโมทย์ เอมมา (2559) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาภิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1) การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาภิทยา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหาร ความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาภิทยา เมื่อจำแนกตามสถานภาพ พบว่า 2.1) เพศที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาภิทยา ทั้งภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกัน 2.2) อายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สรวงสุทธาภิทยา ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน 2.3) ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมี ความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาภิทยา ทั้งภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกัน 2.4) ตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สรวงสุทธาภิทยา ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน 2.5) ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาภิทยา ทั้งภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกัน

นัยรัตน์ ชัยสุข (2560) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในจังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1) สภาพการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับ มัธยมศึกษาในจังหวัดพิจิตร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในภาพรวมพบว่า ความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน โดยเรียงระดับที่มีความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ และความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อ สภาพการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิจิตรระหว่างผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน ในภาพรวมไม่พบความแตกต่าง และ 3) ผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิจิตร ของ ผู้ปฏิบัติงานสถานศึกษา 4 กลุ่มงาน ในภาพรวมพบว่าทั้ง 4 กลุ่มงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเห็นว่ามีความเสี่ยงในระดับปานกลางถึงระดับน้อย โดยเรียงระดับความเสี่ยงจากมากไปหาน้อย คือความคิดเห็นของกลุ่มงานบริหารวิชาการ กลุ่มงานบริหารบุคคล กลุ่มงานบริหารงบประมาณ และกลุ่มงานบริหารทั่วไป ตามลำดับ

ณัฐชา กลิ่งทะเล (2561) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 พบว่า 1) การบริหารความเสี่ยงของ โรงเรียนในกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยรวม

และรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านปัจจัยภายนอกที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ยกเว้นด้านกลยุทธ์ที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กรรณิการ์ ศิริรัตน์ (2562) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอนุบาลเอกชนจังหวัดน่าน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดน่าน พบว่า 1) การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอนุบาลเอกชนจังหวัดน่าน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดน่าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอนุบาลเอกชนจังหวัดน่าน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดน่าน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอนุบาลเอกชนจังหวัดน่าน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดน่าน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากร เมื่อพิจารณาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อานนท์ พลไชย (2563) ได้ศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร พบว่า 1) สภาพการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และปัญหาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง 2) เปรียบเทียบระดับสภาพการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่งแตกต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน และเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพตำแหน่งแตกต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบระดับสภาพปัญหาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งแตกต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน 4) เปรียบเทียบระดับสภาพการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาจำแนกตามขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาจำแนกตามขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) แนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ และด้านการดำเนินงาน ด้านกลยุทธ์ สถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์

และเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดมีการติดตามผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งด้านการดำเนินงาน ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกันหรือมอบหมายงานให้บุคลากรเข้าใจในขอบเขตอำนาจหน้าที่ และกำหนดมาตรการนิเทศ กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการดำเนินงานทุกชั้นตอน

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Goto, 2004, อ้างอิงใน วารสารวิชาชีพัญชี ปีที่ 16 ฉบับที่ 49, 2563, หน้า 69 ได้ศึกษาเรื่อง A Behavioral Risk Management System เป็นการศึกษาเกี่ยวกับวิธีการปรับปรุงจิตสำนึกของพนักงานในการบริหารความเสี่ยง เนื่องจากสังเกตเห็นว่าพนักงานแต่ละคนจะมีการรับรู้และมีวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ของแต่ละคน และพบว่าการให้ความรู้ในการป้องกันความเสี่ยง การจัดให้มีการสื่อสารที่ดีและการจัดระบบพฤติกรรมในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ

Westerman, 2006, อ้างอิงใน พุทธิสารคดี ศรีรัตนประชาภูล, 2559, หน้า 81 ได้ศึกษา งานวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่อความจำเป็นในคุณค่ากลยุทธ์ทางธุรกิจ พบว่า ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี มี 6 ด้าน คือ 1) เทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วยการบริหารองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐาน ระดับมาตรฐาน อายุ และเทคโนโลยี 2) ประโยชน์การใช้และข้อมูลข่าวสาร ประกอบด้วยความสอดคล้องของข้อมูลระดับของข้อกำหนด ความซับซ้อนของโครงสร้าง 3) บุคคลและทักษะประกอบด้วย การหมุนเวียน การวางแผนทางด้านทักษะ การอบรม การรับคนใหม่ ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ 4) ผู้จำหน่ายและหุ้นส่วนอื่น ๆ ประกอบด้วยวิธีการใช้ มาตรฐาน การยอมรับความเสี่ยงของลูกค้า 5) นโยบายและกระบวนการ ประกอบด้วย การควบคุม โครงสร้าง ระดับมาตรฐาน ระดับความรับผิดชอบ และ 6) องค์กร ประกอบด้วยโครงสร้างองค์กร การตัดค่าใช้จ่าย ต้นทุน กระบวนการกองทุน

Massingham, Peter, 2010, อ้างอิงใน พุทธิสารคดี ศรีรัตนประชาภูล, 2559, หน้า 82 ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านความรู้เนื่องจากในปัจจุบันการประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้ (KM) กำลังได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นจึงส่งผลให้คนเพิ่มความสนใจไปที่ประเด็นของการบริหารความเสี่ยงมากขึ้นเช่นกัน ทั้งนี้เพื่อการตอบสนองด้านการพัฒนาความรู้ขององค์กรและเพื่อการรับผิดชอบต่อสังคม วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้คือ เพื่อส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยในหัวข้อหรือประเด็นใหม่ ๆ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านความรู้ ซึ่งประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือและเทคนิคในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงทดลองตามแบบการวิจัยของ Australian Department of Defense

และใช้วิธีการวิจัยแบบกรณีศึกษา การวิจัยครั้งนี้ทำการวิเคราะห์เพื่อหาคำตอบว่าวิธีการแบบใหม่ในการบริหารความเสี่ยงซึ่งพัฒนามาจากวิธีการวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจแบบต้นไม้เป็นวิธีการที่มีหรือไม่มีประสิทธิภาพอย่างไร จากนั้นจึงการทดสอบสมมติฐานและทดสอบแบบจำลอง KRM ข้อจำกัดของการวิจัยครั้งนี้คือการใช้วิธีการวิจัยแบบกรณีศึกษาเดี่ยวประโยชน์จากการวิจัยคือ แบบจำลองที่พัฒนาขึ้นในการวิจัยครั้งนี้จะช่วยให้ผู้บริหารมีวิธีการที่แตกต่างจากเดิมในการบริหารความเสี่ยง สิ่งที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นคือ สามารถช่วยลดอคติทางความคิดที่เกิดขึ้นในกระบวนการตัดสินใจแบบเก่าที่เคยใช้ในการประเมินความเสี่ยง สรุปได้ว่าแบบจำลอง KRM สามารถนำไปใช้เพื่อช่วยพัฒนากระบวนการประเมินความเสี่ยงให้มีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น โดยการลดอคติวิสัยของแต่ละบุคคลซึ่งเกิดจากอคติทางความคิดลง

Solomon, Ketikids, and Choudhary, 2012, อ้างอิงใน พุทธิ สรรค์ ศรีรัตนประชากุล, 2559, หน้า 61 ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Risk Management: SCRM) โดยใช้ฐานความรู้เพื่อให้ห่วงโซ่อุปทานมีความยืดหยุ่น มีการตัดสินใจแก้ปัญหาความเสี่ยงอย่างอัตโนมัติ ทันเหตุการณ์ มีแนวทางการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ได้แก่ การจัดเก็บและสืบค้นข้อมูล การประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศเกิดการเรียนรู้และแบ่งแหล่งของความเสี่ยงเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วย กระบวนการ การควบคุม อุปสงค์ อุปทาน องค์กร เครือข่าย และสภาพแวดล้อม กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วย ค่าตอบแทน การจ้างงาน กลุ่มที่ 3 ประกอบด้วย การหยุดชะงัก ราคาสินค้าคงเหลือ เทคโนโลยีและคุณภาพ กลุ่มที่ 4 ประกอบด้วย การดำเนินงาน การสื่อสาร และความเสี่ยงจากภายนอก กลุ่มที่ 5 ประกอบด้วยการผลิตและการสัมพันธ์กับความเสี่ยง โดยมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงดังนี้ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงมี 11 ปัจจัย ได้แก่ ความคล่องตัว การใช้ข้อมูลร่วมกัน ความไว้วางใจ ความสัมพันธ์แบบร่วมมือร่วมใจ การรักษาความปลอดภัยข้อมูล ความรับผิดชอบต่อสังคมและองค์กร การสร้างแรงจูงใจและนโยบาย ส่วนแบ่งจากรายได้ การวางแผนความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การแบ่งปันความเสี่ยง ความรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงและการวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

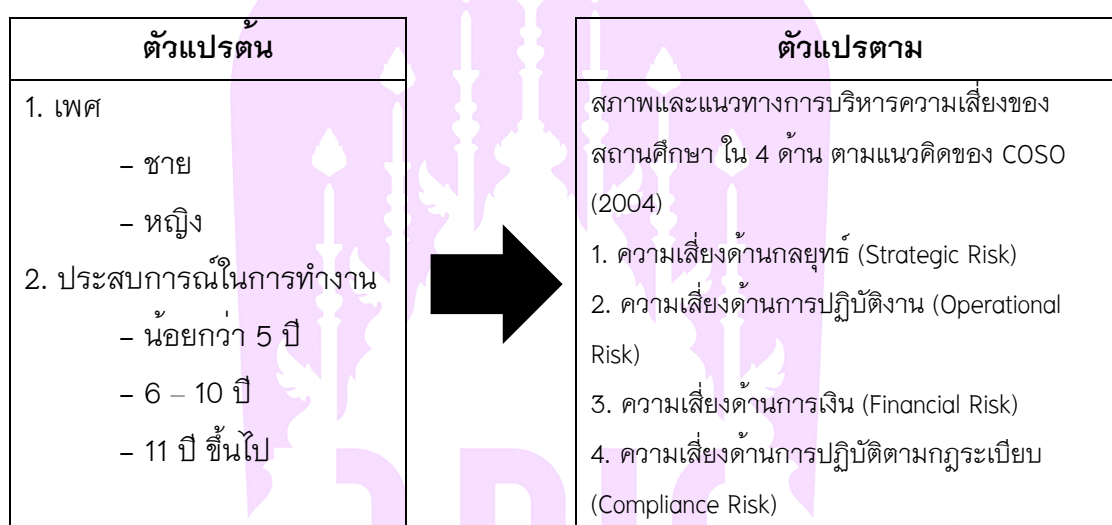
จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะเห็นได้ว่า การจัดการสภาพความเสี่ยงของสถานศึกษาเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ หลายด้านที่เกี่ยวข้อง เช่น ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ และความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน เป็นต้น ส่วนแนวทางการพัฒนา การบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษานั้น ต้องครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน ข้างต้นที่กล่าวมา และการที่จะจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความสูญเปล่าหรือสิ่งที่ไม่ประสบความสำเร็จ เช่น มีการวางแผน



ในการจัดการความเสี่ยงทั้งด้านกลยุทธ์และนโยบาย มีการประเมินความเสี่ยง ระบุได้ว่าอะไรคือความเสี่ยง มีการรายงานผลอย่างต่อเนื่อง

### กรอบแนวคิด

การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 3



ภาพ 4 กรอบแนวคิดการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods-Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structure interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยมีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาสภาพความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร 2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน และ 3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร วิธีการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย การกำหนดประชากรกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเป็นรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ด้านประชากร ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จำนวน 7 คน ข้าราชการครู จำนวน 24 คน บุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค (2) จำนวน 2 คน พนักงานราชการ จำนวน 123 คน จ้างเหมาบริการ 21 คน ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร รวมทั้งสิ้น จำนวน 177 คน

2. ด้านกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตารางสำเร็จรูปของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 5 คน ข้าราชการครู จำนวน 17 คน บุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค (2) จำนวน 2 คน พนักงานราชการ จำนวน 85 คน จ้างเหมาบริการ จำนวน 14 คน ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร รวมทั้งสิ้น 123 คน ดังตารางที่ 2 แสดงกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ตาราง 2 แสดงกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ชื่อสถานศึกษา	จำนวนประชากร					รวม	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง					รวม
	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	ข้าราชการครู	บุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค (2)	พนักงานราชการ	จ้างเหมาบริการ		ผู้อำนวยการสถานศึกษา	ข้าราชการครู	บุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค (2)	พนักงานราชการ	จ้างเหมาบริการ	
กศน. อำเภอเมืองพิจิตร	1	3	-	20	3	27	1	3	-	14	2	20
กศน. อำเภอตะพานหิน	1	2	1	17	-	21	1	2	1	11	-	15
กศน. อำเภอบางมูลนาก	1	2	-	13	1	17	1	2	-	9	1	13
กศน. อำเภอโพธิ์ประทับช้าง	1	2	-	9	2	14	-	1	-	7	1	9
กศน. อำเภอโพทะเล	-	2	1	15	-	18	-	2	1	9	-	12
กศน. อำเภอสามง่าม	-	2	-	7	2	11	-	1	-	6	1	8
กศน. อำเภอวังทรายพูน	-	2	-	5	1	8	-	1	-	4	1	6
กศน. อำเภอทับคล้อ	1	2	-	6	3	12	1	1	-	5	2	9
กศน. อำเภอสามโก้	-	2	-	6	1	9	-	1	-	5	1	7
กศน. อำเภอดงเจริญ	1	2	-	8	2	13	1	1	-	6	2	10
กศน. อำเภอปึงนาราง	-	2	-	6	2	10	-	1	-	5	2	8
กศน. อำเภอลำลูกกา	1	1	-	5	3	10	-	1	-	4	1	6
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>7</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>123</b>	<b>21</b>	<b>177</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>2</b>	<b>85</b>	<b>14</b>	<b>123</b>

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ใช้แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าและดัดแปลงจากหนังสือ เอกสาร ตำรา แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 1.1 แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) คือ 1) เพศ ประกอบด้วย ชาย หญิง 2) ประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ น้อยกว่า 5 ปี, 6 – 10 ปี และ 11 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านกลยุทธ์ จำนวน 10 ข้อ 2) ด้านการปฏิบัติงาน จำนวน 21 ข้อ 3) ด้านการเงิน จำนวน 6 ข้อ 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ จำนวน 9 ข้อ รวมทั้งสิ้น 46 ข้อ โดยมีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) การประเมินแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) มีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.98

#### 1.2 แบบสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ(Compliance Risk) จำนวน 4 ข้อ

### 2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

#### 2.1 แบบสอบถาม

2.1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษาจากเอกสาร ตำรา แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ

2.1.2 ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยการนำแนวคิดทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดัดแปลงให้เหมาะสมกับการวิจัย ให้อาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย ตรวจสอบแก้ไขเนื้อหา ภาษา ศัพท์ทางวิชาการ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.1.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ IOC (Index of item Objective–Congruence) แล้วนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ทั้งด้าน ความตรงเชิงเนื้อหา สำนวนของภาษาด้วยเทคนิค ซึ่งกำหนดเกณฑ์ในการตรวจพิจารณา ข้อคำถามดังนี้

ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าถูกต้อง ข้อคำถามสอดคล้องตรงกับนิยาม ศัพท์เชิงปฏิบัติการ

ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ เชิงปฏิบัติการ

ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าข้อคำถามยังไม่ถูกต้อง ไม่สอดคล้อง ไม่ตรง กับนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

พิจารณาถ้าข้อคำถามใดมีค่า IOC (Index of item Objective Congruence) มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นมีค่าความเที่ยงตรงตามค่าดัชนีความเที่ยงตรงตาม เนื้อหาและค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยมีสูตรคำนวณ ดังนี้

$$\text{สูตร IOC} = \frac{\sum R}{N_i}$$

เมื่อ IOC แทนค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

$\sum R$  แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

$N$  แทน จำนวนของผู้เชี่ยวชาญ

ซึ่งมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00

2.1.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่ กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครสวรรค์ รวมทั้งสิ้น 30 คน แล้วนำ แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตร สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach 1990) โดยมีสูตรคำนวณ ดังนี้

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

$\alpha$  แทน ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

$k$  แทน จำนวนข้อของแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า

$s_i^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนแบบสอบถามรายข้อ (Item)

$S_F^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Total) กำหนดให้ค่าความเชื่อถือได้ของสัมประสิทธิ์แอลฟาไว้ที่ 0.70 ขึ้นไป ได้ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.98

2.1.5 ปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

## 2.2 แบบสัมภาษณ์

2.2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษาจากเอกสาร ตำรา แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ

2.2.2 ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยการนำแนวคิดทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดัดแปลงให้เหมาะสมกับการวิจัย ให้อาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย ตรวจสอบแก้ไขเนื้อหา ภาษา ศัพท์ทางวิชาการ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.2.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา ทั้งด้านความตรงเชิงเนื้อหา สำนวนของภาษาด้วยเทคนิค

2.2.4 ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้มีความสมบูรณ์ และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถาม

1. ขอลงหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร

2. นำเครื่องมือพร้อมทั้งสำเนาหนังสือจากมหาวิทยาลัยพะเยา ติดต่อกับทางสถานศึกษา เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลและขอรับแบบสอบถามคืนในระยะเวลาอีก 1 สัปดาห์

3. ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 123 ฉบับ

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ตรวจสอบและหาความสมบูรณ์ของเครื่องมือเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ต่อไป

## ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์

1. ขอหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ครูและบุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร

2. นำเครื่องมือพร้อมทั้งสำเนาหนังสือจากมหาวิทยาลัยพะเยา ติดต่อกับทางศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล

3. นัดวันเวลาด่วนหน้าสำหรับการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ กับผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จำนวน 7 คน ในวันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2566 ซึ่งมีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ โดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ คนละ 30 นาที

4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของเครื่องมือ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

#### ตอนที่ 1 แบบสอบถาม

1. เมื่อได้แบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ให้คะแนนน้ำหนักแต่ละข้อ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2. วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และคำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

#### ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์

1. เมื่อได้แบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ให้คะแนนน้ำหนักแต่ละข้อ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2. วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Analysis) จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จำนวน 7 คน

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ค่าสถิติต่าง ๆ มีรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สถิติที่ใช้ คือ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. การเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศ (t-test) และประสบการณ์ในการทำงาน สถิติที่ใช้ทดสอบ คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe)

3. วิเคราะห์แนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Analysis) โดยดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จำนวน 7 คน เพื่อหาแนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ได้แก่

3.1 ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองพิจิตร

3.2 ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอมหารามมี

3.3 ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอโพธิ์ประทับช้าง

3.4 ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอดงพานหิน

3.5 ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอบางมูลนาก

3.6 ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอดงเจริญ

3.7 ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอทับคล้อ



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ครึ่งนี้ ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร

**ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร**

ผลการศึกษาความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างการบริหารความเสี่ยง  
ของศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ  
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน

ข้อมูลพื้นฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	31	25.2
2. หญิง	92	74.8
<b>รวม</b>	<b>123</b>	<b>100</b>
ประสบการณ์ในการทำงาน		
1. น้อยกว่า 5 ปี	35	28.5
2. 6 – 10 ปี	35	28.5
3. 11 ปีขึ้นไป	53	43.1
<b>รวม</b>	<b>123</b>	<b>100</b>

จากตาราง 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมากเป็นเพศหญิง จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 74.8 และเป็นเพศชาย จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 25.2 กลุ่มตัวอย่างส่วนมากมีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 43.1 มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 6 – 10 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสภาพการบริ  
หารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ  
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
จังหวัดพิจิตร

การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	n = 123			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านกลยุทธ์	4.32	.56	มาก	4
2. ด้านการปฏิบัติงาน	4.44	.57	มาก	2

ตาราง 4 (ต่อ)

การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	n = 123			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
3. ด้านการเงิน	4.48	.53	มาก	1
4. ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	4.43	.62	มาก	3
รวม	4.42	.067	มาก	

จากตาราง 4 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 อยู่ในระดับมาก ด้านการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 อยู่ในระดับมาก ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 อยู่ในระดับมาก และด้านกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 อยู่ในระดับมาก

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ด้านกลยุทธ์

การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ด้านกลยุทธ์	n = 123			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สถานศึกษากำหนดแนวทางการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเพื่อใช้กำหนดกลยุทธ์	4.28	.57	มาก	7
2. สถานศึกษามีการระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการระบุความต้องการบริการและผลผลิตโดยแสดงให้เห็นถึงเป้าประสงค์ที่ชัดเจน	4.27	.57	มาก	8

ตาราง 5 (ต่อ)

การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอก		n = 123			
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	
ด้านกลยุทธ์					
3. สถานศึกษามีการระบุแผนงาน โครงการ กิจกรรม ผลที่ได้รับและการปฏิบัติที่เกิดขึ้นตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์	4.36	.55	มาก	3	
4. สถานศึกษาดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด	4.31	.55	มาก	5	
5. สถานศึกษามีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.38	.58	มาก	1	
6. สถานศึกษามีการจัดทำรายละเอียดแผนงาน โครงการกิจกรรมให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.38	.57	มาก	1	
7. สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์	4.23	.57	มาก	9	
8. สถานศึกษากำหนดให้บุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาตามปฏิทินการปฏิบัติงาน	4.35	.56	มาก	4	
9. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการนำกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติตามปฏิทินงานที่กำหนด	4.37	.56	มาก	2	

ตาราง 5 (ต่อ)

การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอก		n = 123		
ระบบและการศึกษาตามอัยาศัยอำเภอ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
ด้านกลยุทธ์				
10. สถานศึกษามีการรายงานผลการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ให้ผู้บริหาร บุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาทราบ	4.29	.55	มาก	6
<b>รวม</b>	<b>4.32</b>	<b>.56</b>		

จากตาราง 5 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยาศัยจังหวัดพิจิตร ด้านกลยุทธ์ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ข้อ 5 สถานศึกษามีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 อยู่ในระดับมาก ข้อ 6 สถานศึกษามีการจัดทำรายละเอียดแผนงาน โครงการกิจกรรมให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 อยู่ในระดับมาก และข้อ 9 สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการนำกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติตามปฏิทินงานที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ข้อ 7 สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 อยู่ในระดับมาก

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสภาพการบริหาร  
ความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ  
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัย  
จังหวัดพิจิตร ด้านการปฏิบัติงาน

การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ด้านการปฏิบัติงาน	n = 123			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติแผนงานด้าน วิชาการ โดยความเห็นชอบของ คณะกรรมการสถานศึกษา	4.40	.57	มาก	9
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนัก และความเข้าใจในการจัดกิจกรรมการ เรียนรู้ของครูทุกคนในสถานศึกษา	4.42	.60	มาก	7
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน การจัดทำ แผนการเรียนรู้ของครูทุกสาระการเรียนรู้	4.41	.57	มาก	8
4. สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจในการจัดทำ หลักสูตรกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.32	.62	มาก	14
5. สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตร สถานศึกษา	4.38	.59	มาก	11
6. สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพ การศึกษาภายในตามมาตรฐานที่กำหนด เพื่อรองรับการประกันคุณภาพการศึกษา ภายนอก	4.46	.59	มาก	5
7. สถานศึกษาจัดให้มีระบบตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	4.35	.57	มาก	13

ตาราง 6 (ต่อ)

การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ด้านการปฏิบัติงาน	n = 123			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
8. สถานศึกษาจัดทำรายงานคุณภาพ การศึกษาประจำปี (SAR) และสรุป รายงานประจำปีโดยความเห็นชอบของ คณะกรรมการสถานศึกษา เสนอต่อ หน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อ สาธารณะ	4.52	.56	มากที่สุด	2
9. สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาช่วยใน การดำเนินงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป	4.44	.57	มาก	6
10. สถานศึกษามีการเสนอแผนงบประมาณ โดยขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการ สถานศึกษา เพื่อใช้เป็นคำขอตั้ง งบประมาณต่อหน่วยงานต้นสังกัด	4.41	.58	มาก	8
11. สถานศึกษากำหนดแนวทางการวาง แผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่และ สภาพแวดล้อม	4.39	.57	มาก	10
12. สถานศึกษาแต่งตั้งเวรยามรับผิดชอบ เพื่อดูแลทรัพย์สินของสถานศึกษาตลอด 24 ชั่วโมง	4.52	.55	มากที่สุด	2
13. สถานศึกษาแต่งตั้งผู้ตรวจเวรยามทั้งวัน ราชการและวันหยุด	4.52	.55	มากที่สุด	2
14. สถานศึกษาประสานความร่วมมือกับภาคี เครือข่ายจัดและพัฒนาการศึกษาร่วมกัน	4.48	.58	มาก	4
15. สถานศึกษาวิเคราะห์ กำหนดมาตรการใน การป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงาน ของสถานศึกษา	4.38	.58	มาก	11

ตาราง 6 (ต่อ)

การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ด้านการปฏิบัติงาน	n = 123			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
16. สถานศึกษาวางแผนการจัดระบบการ ควบคุมภายในสถานศึกษา	4.41	.56	มาก	8
17. สถานศึกษาจัดทำปฏิทินการควบคุมภายใน	4.36	.57	มาก	12
18. สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศทาง การเงินของสถานศึกษา	4.42	.59	มาก	7
19. สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดทางการเงิน แผนงาน โครงการ สอดคล้องกับกิจกรรม หลักของสถานศึกษา	4.55	.52	มากที่สุด	1
20. สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติ ประจำปีงบประมาณ	4.51	.55	มากที่สุด	3
21. สถานศึกษาอนุมัติและเบิกจ่ายเงินต่าง ๆ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของ สถานศึกษา	4.55	.53	มากที่สุด	1
<b>รวม</b>	<b>4.44</b>	<b>.57</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 6 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ด้านการปฏิบัติงาน โดยรวมค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ข้อ 19 สถานศึกษาจัดทำรายละเอียด ทางการเงิน แผนงาน โครงการ สอดคล้องกับกิจกรรมหลักของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อ 21 สถานศึกษาอนุมัติและเบิกจ่ายเงินต่าง ๆ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ ของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อ 8 สถานศึกษาจัดทำรายงาน คุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุปรายงานประจำปีโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ สถานศึกษา เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณะ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 อยู่ใน ระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 4 สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ เพื่อ สร้างความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 อยู่ในระดับมาก



ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสภาพการบริหาร  
ความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ  
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
จังหวัดพิจิตร ด้านการเงิน

การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ด้านกลยุทธ์	n = 123			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สถานศึกษาจัดทำแผนตรวจสอบ ติดตาม การใช้งบประมาณและเงินนอกงบประมาณ	4.45	.53	มาก	5
2. สถานศึกษาตรวจสอบความถูกต้องของเงิน สด เงินฝากธนาคารตลอดจนความถูกต้อง ของทะเบียน บัญชีการเงิน	4.45	.53	มาก	5
3. สถานศึกษาจัดทำรายงานทางการเงิน ถูกต้องชัดเจน และเป็นปัจจุบัน	4.49	.53	มาก	3
4. สถานศึกษาพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อ ประสิทธิภาพ การบริหารงานงบประมาณ ตลอดเวลา	4.46	.52	มาก	4
5. สถานศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบและ ติดตามให้กลุ่มงานในสถานศึกษา รายงาน ผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่าย งบประมาณ	4.51	.53	มากที่สุด	2
6. สถานศึกษาส่งรายงานผลการปฏิบัติและ ผลการใช้จ่ายงบประมาณไปยังหน่วยงานต้น สังกัดทุกไตรมาส	4.53	.53	มากที่สุด	1
<b>รวม</b>	<b>4.48</b>	<b>.53</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 7 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบ  
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม  
อัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ในปัจจุบัน ด้านการเงิน โดยรวมในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจาก  
มากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ข้อ 6 สถานศึกษาส่งรายงานผลการปฏิบัติและผลการใช้จ่าย

งบประมาณไปยังหน่วยงานต้นสังกัดทุกไตรมาส มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อ 5 สถานศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบและติดตามให้กลุ่มงานในสถานศึกษา รายงานผลการปฏิบัติงาน และผลการใช้จ่ายงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อ 3 สถานศึกษา จัดทำรายงานทางการเงินถูกต้องชัดเจน และเป็นปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ข้อ 2 สถานศึกษาตรวจสอบความถูกต้องของเงินสด เงินฝากธนาคาร ตลอดจนความถูกต้องของทะเบียนบัญชีการเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 อยู่ในระดับมาก

**ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสภาพการบริหาร  
ความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ  
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
จังหวัดพิจิตร ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ**

การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ ด้านกลยุทธ์	n = 123			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สถานศึกษากำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับมาตรฐาน	4.41	.60	มาก	6
2. สถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา ของหน่วยงานต้นสังกัดและที่ ก.ค.ศ. กำหนด	4.43	.59	มาก	4
3. สถานศึกษารายงานผลการประเมิน การปฏิบัติงานให้หน่วยงานต้นสังกัด ทราบ	4.47	.56	มาก	1
4. สถานศึกษาส่งเสริมครูและบุคลากร ในสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบการปฏิบัติที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	4.42	.60	มาก	5

การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ด้านกลยุทธ์	n = 123			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
5. สถานศึกษามีการปฐมนิเทศครู และบุคลากรทางการศึกษาใหม่เกี่ยวกับ กฎระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ	4.41	.60	มาก	6
6. สถานศึกษามีการวางมาตรการ และออกระเบียบข้อบังคับที่สอดคล้องกับ ทางราชการเพื่อให้บุคลากรของ สถานศึกษาประพฤติตนอยู่ในระเบียบ วินัยของทางราชการ	4.41	.60	มาก	6
7. สถานศึกษามีกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับ กฎหมายและระเบียบปฏิบัติได้อย่าง ถูกต้อง	4.42	.60	มาก	5
8. สถานศึกษาให้การดูแลและติดตามกรณี ที่มีบุคลากรของสถานศึกษาละเมิดหรือทำ ผิดระเบียบวินัย	4.45	.55	มาก	2
9. สถานศึกษาดำเนินการขอรับและขอต่อ ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.44	.64	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>4.43</b>	<b>.62</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 8 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและ  
การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม  
อัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43  
อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ข้อ 3 สถานศึกษา  
รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 อยู่ใน  
ระดับมาก ข้อ 8 สถานศึกษาให้การดูแลและติดตามกรณีที่มีบุคลากรของสถานศึกษาละเมิดหรือ  
ทำผิดระเบียบวินัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 อยู่ในระดับมาก และ ข้อ 9 สถานศึกษาดำเนินการ  
ขอรับและขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มี

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 6 สถานศึกษามีการวางแผนการและออกระเบียบข้อบังคับที่สอดคล้องกับทางราชการเพื่อให้บุคลากรของสถานศึกษาประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัยของทางราชการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 อยู่ในระดับมาก

## ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสภาพสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน

ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน มีรายละเอียดดังนี้

### ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศ

การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร	เพศชาย		ระดับ	อันดับ	เพศหญิง		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.			$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านกลยุทธ์	4.44	.56	มาก	4	4.28	.56	มาก	4
2. ด้านการปฏิบัติงาน	4.54	.54	มากที่สุด	3	4.40	.58	มาก	2
3. ด้านการเงิน	4.56	.51	มากที่สุด	2	4.45	.53	มาก	1
4. ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	4.57	.51	มากที่สุด	1	4.38	.61	มาก	3
รวม	4.53	.54	มากที่สุด		4.38	.58	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายเพศ ปรากฏดังนี้

เพศชาย โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ย 4.57 อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ย 4.56 อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.54 อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 4.44 อยู่ในระดับมาก

เพศหญิง โดยรวมและรายด้านค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ย 4.45 อยู่ในระดับมาก ด้านการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.40 อยู่ในระดับมาก ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ย 4.38 อยู่ในระดับมาก และด้านกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 4.28 อยู่ในระดับมาก

#### ตาราง 10 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยง

ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศ ด้วยค่าสถิติ t-test

เพศ	n	$\bar{X}$	S.D.	t	p - value
ชาย	31	4.53	.36	1.694	.093
หญิง	92	4.38	.44		

จากตาราง 10 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ไม่ขึ้นอยู่กับเพศ

#### ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสภาพการบริหาร

ความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

จังหวัดพิจิตร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

การบริหารความเสี่ยงใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร	น้อยกว่า 5 ปี		ระดับ	อันดับ	6 - 10 ปี		ระดับ	อันดับ	มากกว่า 11 ปี		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.			$\bar{X}$	S.D.			$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านกลยุทธ์	4.32	.47	มาก	4	4.29	.45	มาก	4	4.35	.46	มาก	4
2. ด้านการปฏิบัติงาน	4.47	.50	มาก	3	4.32	.47	มาก	3	4.49	.45	มาก	2
3. ด้านการเงิน	4.48	.50	มาก	2	4.42	.47	มาก	1	4.52	.45	มากที่สุด	1
4. ด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ	4.49	.49	มาก	1	4.36	.53	มาก	2	4.43	.48	มาก	3
รวม	4.44	.46	มาก		4.35	.43	มาก		4.45	.40	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายประสบการณ์ในการทำงาน ปรากฏผลดังนี้

ประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 5 ปี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ย 4.49 อยู่ในระดับมาก ด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ย 4.48 อยู่ในระดับมาก ด้านการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.47 อยู่ในระดับมาก และด้านกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 4.32 อยู่ในระดับมาก

ประสบการณ์ในการทำงาน 6 – 10 ปี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ย 4.42 อยู่ในระดับมาก ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ย 4.36 อยู่ในระดับมาก ด้านการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.32 อยู่ในระดับมาก และด้านกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 4.29 อยู่ในระดับมาก

ประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 11 ปี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ย 4.52 อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.49 อยู่ในระดับมาก ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ย 4.43 อยู่ในระดับมาก และด้านกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 4.35 อยู่ในระดับมาก

**ตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน**

		Sum of		Mean		
		Squares	df	Square	F	Sig.
ด้านกลยุทธ์	Between Groups	.085	2	.042	.199	.820
	Within Groups	25.671	120	.214		
	Total	25.756	122			
ด้านปฏิบัติงาน	Between Groups	.669	2	.334	1.519	.223
	Within Groups	26.419	120	.220		
	Total	27.088	122			

ตาราง 12 (ต่อ)

		Sum of		Mean		
		Squares	df	Square	F	Sig.
ด้านการเงิน	Between Groups	.190	2	.095	.431	.651
	Within Groups	26.543	120	.221		
	Total	26.734	122			
ด้านการ ปฏิบัติตาม กฎระเบียบ	Between Groups	.297	2	.148	.595	.553
	Within Groups	29.918	120	.249		
	Total	30.214	122			
รวมทุกด้าน	Between Groups	.235	2	.117	.653	.523
	Within Groups	21.576	120	.180		
	Total	21.810	122			

จากตาราง 12 พบว่า การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน



### ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้อำนวยการ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำนวน 7 คน และสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยสรุปการสัมภาษณ์ แนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ทั้งหมด 4 ประเด็น คือ 1) แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) 2) แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) 3) แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) 4) แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ผลการสัมภาษณ์ แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ในภาพรวม พบว่า การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษานั้นต้องบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) ซึ่งมี 9 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษานโยบายของส่วนกลางและต้นสังกัด 2) ศึกษาและวิเคราะห์ SWOT สภาพบริบท ด้านวัฒนธรรม ด้านสังคม ชุมชน ด้านสุขภาพ ด้านโครงสร้างกฎหมาย นโยบายภาครัฐ ระบบสารสนเทศ 3) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ 4) จัดทำแผนกลยุทธ์ 5) จัดทำแผนปฏิบัติการ กำหนดโครงการและกิจกรรม 6) มอบหมายภารกิจให้ผู้รับผิดชอบตามความสามารถ 7) นิเทศ ติดตามผลการดำเนินงาน 8) รายงานผลการดำเนินงาน 9) ปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมครั้งต่อไป กรณีที่มีปัญหาและอุปสรรค และยกย่องชื่นชมผู้รับผิดชอบและผู้ปฏิบัติ

#### 2. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

ผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ในภาพรวม พบว่า มี 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหาร 4 ฝ่าย 2) สร้างความเข้าใจโดยการประชุมชี้แจง ซึ่งมีคู่มือการดำเนินงาน และเทคโนโลยีแต่ละฝ่ายงานที่สถานศึกษาทำร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัด 3) ดำเนินงาน โครงการหรือกิจกรรม ตามแผน 4) กำกับติดตาม ให้เป็นไปตามแผน รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ซึ่งมีการแต่งตั้งคณะนิเทศ ติดตาม และดำเนินการอย่างเป็นระบบ 5) ประชุมรายงานผลการดำเนินงาน โครงการและ กิจกรรม เป็นประจำทุกเดือน 6) สรุปรายงานผลการปฏิบัติงาน รอบ 6 เดือน



### 3. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ผลการสัมภาษณ์ แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ในภาพรวม พบว่า มี 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) สำรวจข้อมูลความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2) จัดลำดับการดำเนินงานและกลุ่มเป้าหมาย 3) ทบทวนระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณ และคู่มือการดำเนินงานที่สถานศึกษาทำร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัด 4) จัดทำแผนการใช้งบประมาณและกำหนดช่วงเวลาชัดเจน 5) ดำเนินการตามแผน 6) กำกับติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณตาม E – Budget 7) ประชุมรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน

### 4. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ผลการสัมภาษณ์แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) พบว่า มี 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจร่วมกัน เกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ หลักธรรมาภิบาล รวมถึงการกำหนดข้อตกลงร่วมกัน 2) สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมอบรมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทางราชการ 3) มอบหมายให้บุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ เป็นพี่เลี้ยงบุคลากรใหม่ (Coaching) 4) สรุปรายงานผลการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน ให้ผู้บริหารชั้นต้นและหน่วยงานต้นสังกัด

## บทที่ 5

### บทสรุป

การนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของ ศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

การวิจัย เรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาสภาพความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร 2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน 3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร

โดยผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสอบถาม โดยมีกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค (2) พนักงานราชการ และจ้างเหมาบริการของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำนวน 123 คน และ 2) แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ คือ ผู้อำนวยการ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำนวน 7 คน โดยได้เก็บข้อมูล วิเคราะห์และประมวลผลที่ได้จากแบบสอบถาม ใช้วิธีวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย และข้อมูลจากการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย 3 ประการ ดังนี้

### 1. ผลการศึกษาสภาพความเสี่ยงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร

สภาพความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านการปฏิบัติงาน 3) ด้านการเงิน 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตรในปัจจุบัน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และด้านกลยุทธ์

1.1 สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตรในปัจจุบัน ด้านการเงิน โดยรวมในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 6 สถานศึกษาส่งรายงานผลการปฏิบัติและผลการใช้จ่ายงบประมาณไปยังหน่วยงานต้นสังกัดทุกไตรมาส ข้อ 5 สถานศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบและติดตามให้กลุ่มงานในสถานศึกษา รายงานผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณ และข้อ 3 สถานศึกษาจัดทำรายงานทางการเงินถูกต้องชัดเจน และเป็นปัจจุบัน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 2 สถานศึกษาตรวจสอบความถูกต้องของเงินสด เงินฝากธนาคารตลอดจนความถูกต้องของทะเบียนบัญชีการเงิน

1.2 สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตรในปัจจุบัน ด้านการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้อ 19 สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดทางการเงิน แผนงาน โครงการ สอดคล้องกับกิจกรรมหลักของสถานศึกษา ข้อ 21 สถานศึกษาอนุมัติและเบิกจ่ายเงินต่าง ๆ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา และข้อ 8 สถานศึกษาจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุปรายงานประจำปีโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณะ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 4 สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตร กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.3 สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตรในปัจจุบัน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ข้อ 3 สถานศึกษารายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ ข้อ 8 สถานศึกษาให้การดูแลและติดตามกรณีที่มีบุคลากรของสถานศึกษาละเมิดหรือทำผิดระเบียบวินัย ข้อ 9 สถานศึกษาดำเนินการขอรับและขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และข้อ 2 สถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดและที่ ก.ค.ศ. กำหนด และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 6 สถานศึกษามีการวางมาตรการและออกระเบียบข้อบังคับที่สอดคล้องกับทางราชการเพื่อให้บุคลากรของสถานศึกษาประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัยของทางราชการ

1.4 สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตรในปัจจุบัน ด้านกลยุทธ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ข้อ 5 สถานศึกษามีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ข้อ 6 สถานศึกษามีการจัดทำรายละเอียดแผนงาน โครงการกิจกรรมให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา และข้อ 9 สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการทำงานนำกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติตามปฏิทินงานที่กำหนด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ข้อ 7 สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์

## **2. ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน**

2.1 ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศ พบว่าสภาพการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร เพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ในปัจจุบันไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ในปัจจุบัน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

### 3. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร

แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ในภาพรวมพบว่า การบริหารนั้นต้องใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทั้งภายใน และภายนอก ในการบริหารความเสี่ยงทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านการปฏิบัติงาน 3) ด้านการเงิน 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีรายละเอียดดังนี้

3.1 แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ด้านกลยุทธ์ 1) ศึกษานโยบายของส่วนกลาง และต้นสังกัด 2) ศึกษาและวิเคราะห์ SWOT สภาพบริบท ด้านวัฒนธรรม ด้านสังคม ชุมชน ด้านสุขภาพ ด้านโครงสร้าง กฎหมาย นโยบายภาครัฐ ระบบสารสนเทศ 3) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ 4) จัดทำแผนกลยุทธ์ 5) จัดทำแผนปฏิบัติการ กำหนดโครงการและกิจกรรม 6) มอบหมายภารกิจให้ผู้รับผิดชอบตามความสามารถ 7) นิเทศ ติดตามผลการดำเนินงาน 8) รายงานผลการดำเนินงาน 9) ปรับปรุงแก้ไข ในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมครั้งต่อไป กรณีที่มีปัญหาและอุปสรรค และยกย่องชื่นชมผู้รับผิดชอบและผู้ปฏิบัติ

3.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ด้านการปฏิบัติงาน 1) กำหนดบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหาร 4 ฝ่าย 2) สร้างความเข้าใจโดยการประชุมชี้แจง ซึ่งมีคู่มือการดำเนินงาน และเทคโนโลยีแต่ละฝ่ายงานที่สถานศึกษาทำร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัด 3) ดำเนินงาน โครงการหรือกิจกรรม ตามแผน 4) กำกับ ติดตาม ให้เป็นไปตามแผน รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ซึ่งมีการแต่งตั้งคณะนิเทศ ติดตาม และดำเนินการอย่างเป็นระบบ 5) ประชุมรายงานผลการดำเนินงาน โครงการและกิจกรรม เป็นประจำทุกเดือน 6) สรุปรายงานผลการปฏิบัติงาน รอบ 6 เดือน

3.3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ด้านการเงิน 1) สรุปรายงานข้อมูลความต้องการ

ของกลุ่มเป้าหมาย 2) จัดลำดับการดำเนินงานและกลุ่มเป้าหมาย 3) ทบทวนระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณ และคู่มือการดำเนินงานที่สถานศึกษาทำร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัด 4) จัดทำแผนการใช้งบประมาณและกำหนดช่วงเวลาชัดเจน 5) ดำเนินการตามแผน 6) กำกับติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณ ตาม E – Budget 7) ประชุมรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน

3.4 แนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ 1) ประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ หลักธรรมาภิบาล รวมถึงการกำหนดข้อตกลงร่วมกัน 2) สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าร่วมอบรมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทางราชการ 3) มอบหมายให้บุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ เป็นพี่เลี้ยงบุคลากรใหม่ (Coaching) 4) สรุปรายงานผลการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน ให้ผู้บริหารชั้นต้นและหน่วยงานต้นสังกัด

### อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหาร ความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัย มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ภาพรวมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านการปฏิบัติงาน 3) ด้านการเงิน 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตรในปัจจุบัน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และด้านกลยุทธ์ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารมากขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากกฎหมายการศึกษาที่กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวุฒิการบริหารการศึกษา ส่งผลให้ผู้บริหารสามารถแนะนำครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ เทคนิค และวิธีการในการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สอดคล้องกับผลการวิจัยของกรรณิการ์ ศิริรัตน์ (2562) ที่พบว่า การบริหาร ความเสี่ยงของโรงเรียนอนุบาลเอกชนจังหวัดน่าน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดน่าน โดยรวม

และรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของณัฐชา กลิ่งทะเล (2561) ได้ศึกษา การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 ที่พบว่า การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามเพศ พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ในปัจจุบัน ไม่ขึ้นอยู่กับเพศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร มีคู่มือการดำเนินงานทุกฝ่าย เป็นผลให้บุคลากรสามารถ ศึกษาคู่มือให้เข้าใจ ชัดเจนก่อนการดำเนินงานต่าง ๆ และผู้บริหารสถานศึกษายังให้ความสำคัญ กับการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอใน การส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษา เข้ารับการอบรมและการสอนงานด้วยระบบพี่เลี้ยง ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน และไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของปราโมทย์ เอมมา (2559) ที่พบว่าเพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัย จังหวัดพิจิตร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า สภาพการบริหาร ความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ในปัจจุบัน จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เป็นเพราะการบริหารจัดการความเสี่ยงในการดำเนินงานในศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เป็นสิ่งที่บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญและปฏิบัติอย่างเคร่งครัด อีกทั้งมีผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ชี้แนะแนวทางการ เทคนิค และวิธีการ รวมถึงสถานศึกษายังร่วม จัดทำคู่มือการดำเนินงานแต่ละฝ่ายร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัด รวมถึงหน่วยงานต้นสังกัดยังให้ ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรม พัฒนา เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติได้ตรงตามมาตรฐานตำแหน่งและช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของอานนท์ พลไชย (2563) ที่พบว่า

การเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล และครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งแตกต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของกรรณิการ์ ศิริรัตน์ (2562) ที่พบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอนุบาลเอกชนจังหวัดน่าน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดน่าน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของอาพัชรี วงษ์อุปภา (2558) ที่พบว่า การเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ดำเนินการบริหารงานและจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากร ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ในเรื่อง การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม และต้องเป็นไปตามนโยบายที่กำหนด มีการบริหารความเสี่ยงในทุก ๆ งานของสถานศึกษา รวมถึงต้องมีการกำกับ ติดตาม ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาตามนโยบายอย่างต่อเนื่อง

2. ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากร ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติงานในเรื่องการสร้างระบบงาน 4 กลุ่มงาน เป็นไปตามลำดับขั้น สร้างความเข้าใจโดยการประชุมชี้แจง และเมื่อดำเนินการจําโครงการและกิจกรรม ควรให้ความสำคัญกับการนิเทศ กำกับ ติดตาม ผลการดำเนินงานอย่าเป็นระบบ รวมถึงการรายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานต้นสังกัด



3. ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากร ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน ในเรื่องกำหนดและจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจนและเป็นระบบ รวมถึงการทบทวนระเบียบและคู่มือการเบิกจ่ายงบประมาณของต้นสังกัด กำกับติดตามการเบิกจ่ายอยู่เสมอ

4. ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากร ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรสร้างความเข้าใจร่วมกันกับบุคลากร เกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ หลักธรรมาภิบาลขององค์กร สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ และผู้อำนวยการสถานศึกษาควรมอบหมาย แต่งตั้งพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้ารับตำแหน่ง รวมถึงการสรุปรายงานผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน ให้ผู้บริหารชั้นต้นและหน่วยงานต้นสังกัด

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและความคาดหวังต่อการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร

2. การศึกษาปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงในการทำงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร

3. การศึกษาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความเสี่ยงในการทำงานที่เหมาะสมกับการบริหารงานในปัจจุบัน

## บรรณานุกรม

- กรณีการณ์ ศิริรัตน์. (2562). การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนอนุบาลเอกชน จังหวัดน่าน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดน่าน. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- กระทรวงการคลัง. (2562). มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ. กรมบัญชีกลาง, กระทรวงการคลัง.
- ณัฐชา กลิ่งทะเล. (2561). การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- นัยรัตน์ ชัยสุข. (2560). การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิจิตร. การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม., มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ปราโมทย์ เอมมา. (2560). การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาภิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, สุพรรณบุรี.
- พุดิสวรรค์ ศรีรัตน์ประชากุล. (2559). การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- รัฐพงศ์ รัตนพันธ์ศรี และธีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ. (2562). ความสอดคล้องระหว่างการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานภาครัฐกับการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวคิด COSO ERM 2017: กรณีศึกษาสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ส่วนกลาง). *Journal of Federation of Accounting Professions*, (3), 35.
- วิทยาลัยเทคโนโลยีพนิชการสัตหีบ. (2555). แผนบริหารความเสี่ยงวิทยาลัยเทคโนโลยีพนิชการสัตหีบ.
- ศรัณย์ ชูเกียรติ และคณะ. (2563). ประเด็นสำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร: การบูรณาการร่วมกับกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงาน (COSO ERM (2017)). *วารสารวิชาชีพบัญชี ปีที่ 16*, (49), 69.
- สมบัติ คชสิทธิ์. (2557). คู่มือการบริหารความเสี่ยง (*Risk Management*) ประจำปี 2557. ปทุมธานี: สภาวิชาชีพบัญชี. (2556). ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1. วิทยานิพนธ์ ศ.บ., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

- สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์. (2565). **นโยบายและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2565** สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2562). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. สืบค้นเมื่อ 11 มิถุนายน 2565, จาก <https://shorturl.asia/yUw7B>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2555). **หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี Good Governance**. กรุงเทพฯ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2563). **คู่มือ แผนบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียน เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครู ประจำปีงบประมาณ 2563**. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ:
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2552). **แผนบริหารความเสี่ยง ปี 2552**. สืบค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2565, จาก <http://www.nfe.go.th>, 4.
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร. (2564). **แผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ 2564**. กลุ่มยุทธศาสตร์และการพัฒนา, สำนักงาน กศน.จังหวัดพิจิตร.
- สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร. (2562). **Risk Management Framework 2019**. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับกรุงเทพมหานครและสำนักงานตรวจสอบภายใน:
- องค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน. (2564). **คู่มือการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2564 ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี**. นนทบุรี.
- องค์การบริหารส่วนตำบลโพธิ์ตาก. (2564). **คู่มือการบริหารความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลโพธิ์ตาก**. งานวิเคราะห์นโยบายและแผน, สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลโพธิ์ตาก, นครพนม.
- อานนท์ พลไชย. (2563). **สภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- อาพัชรี วงษ์อุปป่า. (2558). **การบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดกาญจนบุรี**. การศึกษาค้นคว้าอิสระ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา  
UNIVERSITY OF PHAYAO

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.รัชนีต สุทธิพงษ์

สถานที่ทำงาน วิทยาลัยการศึกษ มหาวิทยาลัยพะเยา

ตำแหน่ง คณบดีวิทยาลัยการศึกษ มหาวิทยาลัยพะเยา

2. นายนิรัช สามัคคี

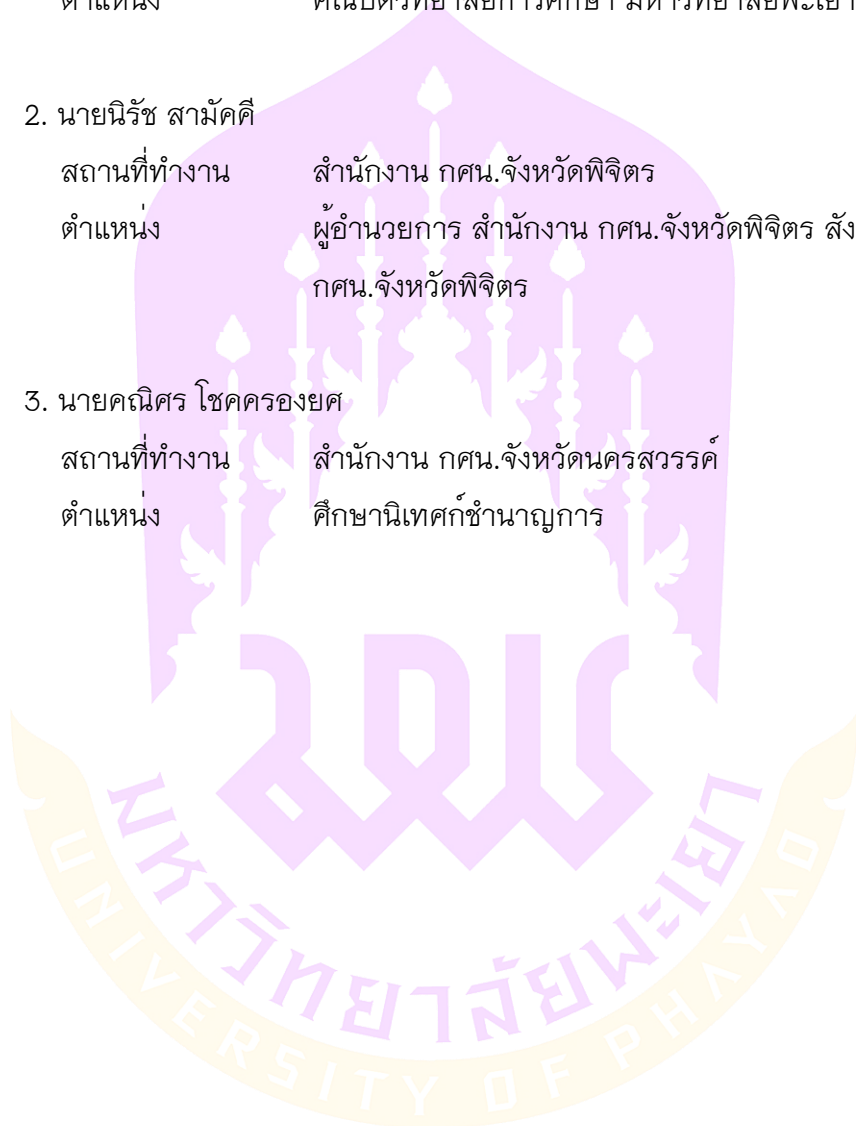
สถานที่ทำงาน สำนักงาน กศน.จังหวัดพิจิตร

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ สำนักงาน กศน.จังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงาน  
กศน.จังหวัดพิจิตร

3. นายคณิตกร ไชยครองยศ

สถานที่ทำงาน สำนักงาน กศน.จังหวัดนครสวรรค์

ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ชำนาญการ



## ภาคผนวก ข ผลการตรวจวัดค่าความสอดคล้องของของเครื่องมือ

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

## ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

## สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร

ข้อ ที่	ข้อคำถามเพื่อการพิจารณา	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	แปล ผล
		1	2	3		
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม						
1	เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ประสบการณ์ในการทำงาน ( ) น้อยกว่า 5 ปี ( ) 6 – 10 ปี ( ) 11 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพิจิตร ในปัจจุบัน						
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)						
1	สถานศึกษากำหนดแนวทางการดำเนินงานโดยพิจารณาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเพื่อใช้กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการระบุนความต้องการบริการและผลผลิตโดยแสดงให้เห็นถึงเป้าประสงค์ที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ข้อคำถามเพื่อการพิจารณา	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	แปล ผล
		1	2	3		
3	สถานศึกษามีการระบุแผนงาน โครงการ กิจกรรม ผลที่ได้รับและการปฏิบัติที่เกิดขึ้นตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษาดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีการจัดทำรายละเอียดแผนงาน โครงการกิจกรรมให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	สถานศึกษากำหนดให้บุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาตามปฏิทินการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการนำกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติตามปฏิทินงานที่กำหนด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	สถานศึกษามีการรายงานผลการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ให้ผู้บริหาร บุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาทราบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ขอ ที่	ขอคำถามเพื่อการพิจารณา	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	แปล ผล
		1	2	3		
<b>ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)</b>						
11	ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติแผนงานด้านวิชาการ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักและความเข้าใจในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูทุกคนในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน การจัดทำแผนการเรียนรู้ของครูทุกสาระการเรียนรู้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมให้ความรู้เพื่อสร้างความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
15	สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อรองรับการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	สถานศึกษาจัดให้มีระบบตรวจสอบ และ ทบทวนคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	สถานศึกษาจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุปรายงานประจำปี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณะ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ขอ ที่	ขอคำถามเพื่อการพิจารณา	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	แปล ผล
		1	2	3		
19	สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	สถานศึกษามีการเสนอแผนงบประมาณโดยขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นคำขอตั้งงบประมาณต่อหน่วยงานต้นสังกัด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	สถานศึกษากำหนดแนวทางการวางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	สถานศึกษาแต่งตั้งเวรยามรับผิดชอบเพื่อดูแลทรัพย์สินของสถานศึกษาตลอด 24 ชั่วโมง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	สถานศึกษาแต่งตั้งผู้ตรวจเวรยามทั้งวันราชการและวันหยุด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	สถานศึกษาประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายจัดและพัฒนาศึกษาาร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	สถานศึกษาวิเคราะห์ กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	สถานศึกษาวางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	สถานศึกษาจัดทำปฏิทินการควบคุมภายใน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28	สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศทางการเงินของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ขอคำถามเพื่อการพิจารณา	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	แปล ผล
		1	2	3		
29	สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดทางการเงิน แผนงาน โครงการ สอดคล้องกับกิจกรรม หลักของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30	สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติ ประจำปีงบประมาณ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31	สถานศึกษาอนุมัติและเบิกจ่ายเงินต่าง ๆ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการเงิน (Financial Risk)</b>						
32	สถานศึกษาจัดทำแผนตรวจสอบ ติดตาม การใช้งบประมาณและเงินนอก งบประมาณ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33	สถานศึกษาตรวจสอบความถูกต้องของ เงินสด เงินฝากธนาคารตลอดจนความ ถูกต้องของทะเบียน บัญชีการเงิน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34	สถานศึกษาจัดทำรายงานทางการเงิน ถูกต้องชัดเจน และเป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35	สถานศึกษาพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อ ประสิทธิภาพ การบริหารงานงบประมาณ ตลอดเวลา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36	สถานศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบและ ติดตามให้กลุ่มงานในสถานศึกษา รายงาน ผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่าย งบประมาณ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37	สถานศึกษาส่งรายงานผลการปฏิบัติและ ผลการใช้จ่ายงบประมาณไปยังหน่วยงาน ต้นสังกัดทุกไตรมาส	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ข้อคำถามเพื่อการพิจารณา	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	แปล ผล
		1	2	3		
<b>ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)</b>						
38	สถานศึกษากำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่หน่วยงานต้นสังกัดและ ก.ค.ศ. กำหนด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39	สถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดและที่ ก.ค.ศ. กำหนด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40	สถานศึกษารายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
41	สถานศึกษาส่งเสริมครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
42	สถานศึกษามีการปฐมนิเทศครูและบุคลากรทางการศึกษาใหม่เกี่ยวกับกฎระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43	สถานศึกษามีการวางมาตรการและออกระเบียบข้อบังคับที่สอดคล้องกับทางราชการเพื่อให้บุคลากรของสถานศึกษาประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัยของทางราชการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
44	สถานศึกษามีกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ขอ ที่	ขอคำถามเพื่อการพิจารณา	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			IOC	แปล ผล
		1	2	3		
45	สถานศึกษาให้การดูแลและติดตามกรณีที่มีบุคลากรของสถานศึกษาละเมิดหรือทำผิดระเบียบวินัย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
46	สถานศึกษาดำเนินการขอรับและขอตอบใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



## ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

#### การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

#### ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

#### สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยของนิสิตปริญญาโท หลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ซึ่งผลการวิจัยเป็นประโยชน์ในการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร เพื่อให้การ บริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในฐานะที่ท่านเป็นบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร จึงควรที่ จะมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วยและขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่านตอบทั้งหมดจะเป็น ความลับและนำเสนอในลักษณะภาพรวมเท่านั้น

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ในปัจจุบัน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(นายพงศ์เทพ อินธนู)

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

เพศ  ชาย  หญิง

ประสบการณ์ในการทำงาน

น้อยกว่า 5 ปี  6 – 10 ปี  11 ปีขึ้นไป

### ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและ

การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ในปัจจุบัน

คำชี้แจง ให้ท่านพิจารณาสภาพปัจจุบันที่เป็นจริงของการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาของท่านเอง ตามประเภทความเสี่ยงที่เกิดตามปัจจัย 4 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ว่าอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสภาพปัจจุบันที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- |   |         |                       |            |
|---|---------|-----------------------|------------|
| 5 | หมายถึง | การปฏิบัติอยู่ในระดับ | มากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | การปฏิบัติอยู่ในระดับ | มาก        |
| 3 | หมายถึง | การปฏิบัติอยู่ในระดับ | ปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | การปฏิบัติอยู่ในระดับ | น้อย       |
| 1 | หมายถึง | การปฏิบัติอยู่ในระดับ | น้อยที่สุด |

### ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อ	การบริหารความเสี่ยง	สภาพปัจจุบัน				
		5	4	3	2	1
0	สถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง		✓			

## คำอธิบาย

1. สภาพปัจจุบัน ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับระดับ 4 หมายความว่า ท่านมีความคิดเห็นว่า สถานศึกษาของท่านมีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก

ข้อ	การบริหารความเสี่ยง	สภาพปัจจุบัน				
		5	4	3	2	1
<b>ดานกลยุทธ์ (Strategic Risk)</b>						
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ซึ่งเกิดจาก ปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ทำให้เป็นอุปสรรคในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด						
1	สถานศึกษากำหนดแนวทางการดำเนินงานโดยพิจารณาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเพื่อใช้กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา					
2	สถานศึกษามีการระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการระบุความต้องการบริการและผลผลิตโดยแสดงให้เห็นถึงเป้าประสงค์ที่ชัดเจน					
3	สถานศึกษามีการระบุแผนงาน โครงการ กิจกรรม ผลที่ได้รับและการปฏิบัติที่เกิดขึ้นตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์					
4	สถานศึกษาดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด					
5	สถานศึกษามีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
6	สถานศึกษามีการจัดทำรายละเอียดแผนงาน โครงการ กิจกรรมให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของสถานศึกษา					
7	สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์					
8	สถานศึกษากำหนดให้บุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษาตามปฏิทินการปฏิบัติงาน					

ข้อ	การบริหารความเสี่ยง	สภาพปัจจุบัน				
		5	4	3	2	1
9	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการนำกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติตามปฏิทินงานที่กำหนด					
10	สถานศึกษามีการรายงานผลการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ให้ผู้บริหาร บุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาทราบ					
<b>ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)</b>						
<p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดการดำเนินงานในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา และมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คือ 1) กระบวนการ 2) อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ความรู้ความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ทำให้งานไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้</p>						
11	ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติแผนงานด้านวิชาการ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักและความเข้าใจในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูทุกคนในสถานศึกษา					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน การจัดทำแผนการเรียนรู้ของครูทุกสาระการเรียนรู้					
14	สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
15	สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา					
16	สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อรองรับการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก					
17	สถานศึกษาจัดให้มีระบบตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย					



ข้อ	การบริหารความเสี่ยง	สภาพปัจจุบัน				
		5	4	3	2	1
18	สถานศึกษาจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุปรายงานประจำปีโดยความเห็นชอบของ คณะกรรมการสถานศึกษา เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและ เผยแพร่ต่อสาธารณะ					
19	สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินงาน วิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป					
20	สถานศึกษามีการเสนอแผนงบประมาณโดยขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นคำขอตั้ง งบประมาณต่อหน่วยงานต้นสังกัด					
21	สถานศึกษากำหนดแนวทางการวางแผนการบริหารจัดการ อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม					
22	สถานศึกษาแต่งตั้งเวรยามรับผิดชอบเพื่อดูแลทรัพย์สินของ สถานศึกษาตลอด 24 ชั่วโมง					
23	สถานศึกษาแต่งตั้งผู้ตรวจเวรยามทั้งวันราชการและวันหยุด					
24	สถานศึกษาประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายจัดและ พัฒนาการศึกษาร่วมกัน					
25	สถานศึกษาวิเคราะห์ กำหนดมาตรการในการป้องกันความ เสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา					
26	สถานศึกษาวางแผนการจัดระบบการควบคุมภายใน					
27	สถานศึกษาจัดทำปฏิทินการควบคุมภายใน					
28	สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศทางการเงินของ สถานศึกษา					
29	สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดทางการเงิน แผนงาน โครงการ สอดคล้องกับกิจกรรมหลักของสถานศึกษา					
30	สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ					
31	สถานศึกษาอนุมัติและเบิกจ่ายเงินต่าง ๆ สอดคล้องกับ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา					

ข้อ	การบริหารความเสี่ยง	สภาพปัจจุบัน				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการเงิน (Financial Risk)</b>						
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบหรือความเสียหายในด้านลบจากการเบิกจ่ายงบประมาณซึ่งไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่เพียงพอ การขาดสภาพคล่อง ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่าย และการขาดการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสม						
32	สถานศึกษาจัดทำแผนตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ					
33	สถานศึกษาตรวจสอบความถูกต้องของเงินสด เงินฝาก ธนาคาร ตลอดจนความถูกต้องของทะเบียน บัญชีการเงิน					
34	สถานศึกษาจัดทำรายงานทางการเงินถูกต้องชัดเจน และเป็นปัจจุบัน					
35	สถานศึกษาพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อประสิทธิภาพ การบริหารงานงบประมาณตลอดเวลา					
36	สถานศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบและติดตามให้กลุ่มงานในสถานศึกษา รายงานผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณ					
37	สถานศึกษาส่งรายงานผลการปฏิบัติและผลการใช้จ่ายงบประมาณไปยังหน่วยงานต้นสังกัดทุกไตรมาส					
<b>ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)</b>						
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากผลของการปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐาน จรรยาบรรณ ความคาดหวัง และหลักธรรมาภิบาลขององค์กร ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุ						
38	สถานศึกษากำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่หน่วยงานต้นสังกัดและ ก.ค.ศ. กำหนด					

ข้อ	การบริหารความเสี่ยง	สภาพปัจจุบัน				
		5	4	3	2	1
39	สถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดและที่ ก.ค.ศ. กำหนด					
40	สถานศึกษารายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ					
41	สถานศึกษาส่งเสริมครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน					
42	สถานศึกษามีการปฐมนิเทศครูและบุคลากรทางการศึกษาใหม่เกี่ยวกับกฎระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ					
43	สถานศึกษามีการวางมาตรการและออกระเบียบข้อบังคับที่สอดคล้องกับทางราชการเพื่อให้บุคลากรของสถานศึกษาประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัยของทางราชการ					
44	สถานศึกษามีกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง					
45	สถานศึกษาให้การดูแลและติดตามกรณีที่มีบุคลากรของสถานศึกษาละเมิดหรือทำผิดระเบียบวินัย					
46	สถานศึกษาดำเนินการขอรับและขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					

### แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

#### การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

#### ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

#### สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

เพศ  ชาย  หญิง

ประสบการณ์ในการทำงาน

น้อยกว่า 5 ปี  6 – 10 ปี  11 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร

จากการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาของท่าน โปรดเสนอแนะแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามองค์ประกอบความเสี่ยง 5 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และด้านบุคลากร ซึ่งผู้วิจัยจะนำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ผล อันจะนำไปเป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ต่อไป

1. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

.....  
.....  
.....  
.....

2. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

.....  
.....  
.....  
.....

3. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

.....

.....

.....

4. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

.....

.....

.....

ขอบคุณอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบการสัมภาษณ์

สัมภาษณ์วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

ลงชื่อ ..... (ผู้ให้สัมภาษณ์)

(.....)

พงศ์เทพ อินธนู (ผู้สัมภาษณ์)



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	พงศ์เทพ อินธนู
วัน เดือน ปี เกิด	25 กันยายน 2539
สถานที่เกิด	อุตรดิตถ์
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2562 กศ.บ. (ภาษาอังกฤษ), มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา
ที่อยู่ปัจจุบัน	
ผลงานตีพิมพ์	พงศ์เทพ อินธนู (ผู้บรรยาย). (30 เมษายน 2566). การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพิจิตร ใน การประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 9 (หน้า 1116-1126). พะเยา: กองบริหารงานวิจัยและการประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.

