

การพัฒนาคู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

The Development of Risk Management Manual, Graduate School

Sakon Nakhon Rajabhat University

ธีรเดช จันทามิ^{1*}Theeradech Juntamee^{1*}

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาคู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 2) ศึกษาความพึงพอใจต่อการใช้คู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือ อาจารย์ ผู้บริหาร 7 คน และบุคลากรสายสนับสนุน 23 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ คู่มือปฏิบัติงานและแบบประเมินความพึงพอใจ ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) พัฒนาคู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง มีระบบและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน มีตัวอย่างวิธีการระบุความเสี่ยง วิธีการกำหนดปัจจัยความเสี่ยง และมีแผนผังการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพของคู่มือผ่านเกณฑ์ 80/80 ตามที่กำหนด ($E_1 81.83/E_2 85.87$) 2) ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้คู่มือปฏิบัติงานที่สร้างขึ้นโดยรวมอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: การพัฒนา คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Abstract

The purposes of this research were to 1) develop a risk management manual and 2) study the satisfaction of using risk management manual, Graduate School Sakon Nakhon Rajabhat University. Purposive sampling was used to select the sample group which were 30 people; 7 administrators and 23 supportive staff. The research instruments were management manuals and satisfaction assessment form. The reliability was 0.92. Statistics used for data analysis were percentage, mean and standard deviation. The research results revealed that 1) the developed risk management manual had clear risk management system and procedure, examples of risk identifying, risk factor determination methods and work flowchart. The efficiency of the manual passed the required 80/80 of the established criteria ($E_1 81.83/E_2 85.87$). 2). The satisfaction assessment result on developed management manual was on high level.

Keywords: development, risk management manuals, graduate school, Sakon Nakhon Rajabhat University

บทนำ

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้ภาครัฐมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) และเป็นกระบวนการที่เน้นความสำคัญหรือชี้ให้เห็น

¹ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สกลนคร 47000

¹ Graduate School, Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon, 47000

*Corresponding author: e-mail: tizaaha@gmail.com

Received: April 11, 2023, Accepted: June 20, 2023, Published: January 16, 2024



ความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์การต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าประสงค์และประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการกำหนดนโยบาย แนวทางและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 ที่บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้อุปบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดและหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค 0409/ว 23 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2562 เรื่องหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนขององค์กรต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการสากลโดยอยู่ภายใต้กรอบหลักเกณฑ์ดังกล่าวที่กระทรวงการคลังกำหนด (กรมบัญชีกลาง, 2561)

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง โดยให้อุปบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ. 2562 ดังนั้นหน่วยงานของรัฐ ได้แก่ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง องค์การมหาชนหน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนดที่ต้องจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. 2561 ตามมาตรา 79 โดยให้หน่วยงานรัฐจัดวางระบบควบคุมภายใน โดยใช้มาตรฐานการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดการดำเนินการต่าง ๆ จึงต้องมีความระมัดระวังด้วยการดำเนินการอย่างโปร่งใส และนำทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม โดยยึดหลักในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงที่ดี คือ บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายภายในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ และประเมินผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กร รวมทั้งวางแผนป้องกันให้เหมาะสมกับภารกิจหน่วยงาน เพื่อลดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นและสร้างความสูญเสียให้กับองค์กรได้ โดยให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตระดับที่สามารถยอมรับได้ มีการติดตามประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามแนวทางการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ที่กำลังดำเนินการในปัจจุบัน การทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง การดำเนินแผนงาน/โครงการ มีความครอบคลุมด้านธรรมาภิบาล การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันและควบคุมปัญหาในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน (ERM Thailand, 2554)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นหน่วยงานภายในที่มีพันธกิจเป็นหน่วยงานประสาน ติดตาม และดำเนินการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและประกอบกับการประกันคุณภาพการศึกษารอบที่ 3 การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 ระบบบริหารความเสี่ยง กำหนดให้หน่วยงานต้องจัดทำการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานแล้วชี้แจงต่อผู้บริหาร คณะกรรมการประจำหน่วยงาน เพื่อนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะไปปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในปีถัดไป บัณฑิตวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงาน แต่ยังมีผลการดำเนินงานการบริหาร ความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร ทั้งนี้ระบบของการบริหารความเสี่ยงมีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน โดยเริ่มตั้งแต่ค้นหาความเสี่ยงภายในองค์กรว่ามีความเสี่ยงอะไรบ้าง วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในการดำเนินงานแต่ละช่วงของแผนหรือโครงการ ประเมินความเสี่ยงเพื่อพิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสที่

เกิดขึ้นของความเสียนั้น ขั้นตอนต่อไปคือ การรับมือกับความเสียนั้น ซึ่งเป็นการตัดสินใจรับมือกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นอย่างไรรองเหมาะสมกับเหตุการณ์ ซึ่งทำให้ความเสี่ยงเรื่อนั้นเบาบางลงจากสูงมาก สูง ให้ลดลงในชั้นยอมรับได้หรือการส่งต่อ ถ่ายโอน แบ่งปันหรือคงไว้เช่นเดิม สำหรับกระบวนการควบคุมความเสี่ยงเป็นกระบวนการสุดท้ายของการบริหารความเสี่ยง และจากการดำเนินงานที่ผ่านมาได้มีการติดตามความเสี่ยงในทุกไตรมาส แต่ยังไม่พบว่ายักดาการค้นหาความเสี่ยงที่ครอบคลุมประเภทความเสี่ยงทั้งหมดในบัณฑิตวิทยาลัยและยังไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนยักดาการบูรณาการกับการประกันคุณภาพการศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัย

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาคู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรที่รับผิดชอบหรือมีความสนใจในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ใช้เป็นแนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตลอดจนลดความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป โดยคู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นประโยชน์และแก้ปัญหาได้ โดยใช้วิธีการตรวจสอบจากผู้ใช้งานเป็นการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้คู่มือปฏิบัติงานและคู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครฉบับนี้ ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยพื้นฐาน สำหรับบุคลากรวิจัย สถาบัน และสนับสนุนการวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จากงบประมาณเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ประเภทการวิจัยงานประจำสานวิจัย สำหรับบุคลากรสนับสนุนการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาคู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. เพื่อศึกษาความพึงพอใจต่อการใช้คู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ อาจารย์ ผู้บริหาร และบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำนวน 30 คน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย

1. อาจารย์ ผู้บริหาร จำนวน 7 คน ได้แก่ อาจารย์ผู้บริหารชุดปี 2564-2565 จำนวน 3 คน และอาจารย์ผู้บริหารชุดปี 2565 จำนวน 4 คน
2. บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 23 คน ได้แก่ บุคลากรสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย จำนวน 11 คน บุคลากรประจำหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 12 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรต้น คือ คู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ตัวแปรตาม คือ ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้คู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย ได้แก่

1. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารจัดการความเสี่ยงของบัณฑิตวิทยาลัย
2. คู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ก่อนการอบรมและหลังการอบรม
4. แบบสอบถามสภาพปัญหาการบริหารจัดการความเสี่ยงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
5. แบบสอบถามความพึงพอใจต่อการใช้คู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานด้านสภาพปัญหาและความต้องการในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

ผู้ศึกษาได้ศึกษาความคิดเห็นสภาพปัญหาและความต้องการในการจัดทำคู่มือปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลพื้นฐานด้านสภาพปัญหาการบริหารความเสี่ยงของบัณฑิตวิทยาลัย ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 3 คน และผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง จำนวน 2 คน โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานด้านสภาพปัญหาและความต้องการในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นแบบสัมภาษณ์
3. การรวบรวมข้อมูลพื้นฐานด้านความต้องการในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
4. วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัญหาและความต้องการในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

ขั้นตอนที่ 2 กระบวนการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยได้ยึดรูปแบบการพัฒนาตามหลักของ Generic ID Model (ADDIE) มาใช้ในการออกแบบและพัฒนา ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการวิเคราะห์ (Analysis) วิเคราะห์สรุปประเด็นได้ดังนี้
 - 1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน
 - 1.2 ศึกษาแนวทางการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน
2. ขั้นการออกแบบ (Design) ยกร่างคู่มือปฏิบัติการตามองค์ประกอบของ **สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2549)** เสถียร (2553) และเรืองชัย (2554) ได้แก่ บทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบ บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน และบทที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ
3. ขั้นการพัฒนา (Development) ผู้วิจัยนำร่างคู่มือปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและนำมาปรับปรุงแก้ไข เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความสมบูรณ์ของคู่มือปฏิบัติงาน ได้แก่
 - 3.1 ร่างคู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
 - 3.2 แบบประเมินคู่มือปฏิบัติงานสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็น มาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ได้คู่มือปฏิบัติงานและเอกสารประกอบคู่มือปฏิบัติงานที่มีความสมบูรณ์ ถูกต้องแล้ว จึงจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานฉบับจริงเพื่อนำไปใช้ทดลองกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. ขั้นการทดลองใช้ (Implementation)

4.1 เตรียมการทดลองใช้คู่มือปฏิบัติงาน

1) กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ อาจารย์ ผู้บริหาร และบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำนวน 30 คน ขณะที่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย อาจารย์ ผู้บริหาร จำนวน 7 คน ได้แก่ อาจารย์ ผู้บริหารชุดปี 2564-2565 จำนวน 3 คน และอาจารย์ผู้บริหารชุดปี 2565 จำนวน 4 คน บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 23 คน ได้แก่ บุคลากรสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย จำนวน 11 คน บุคลากรประจำหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 12 คน

2) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการทดลองใช้คู่มือปฏิบัติงาน เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย (1) แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์เป็นแบบทดสอบปรนัยชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ (2) แบบสอบถามเรื่องสภาพปัญหาการบริหารจัดการความเสี่ยงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และ (3) แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ใช้คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ 5, 4, 3, 2 และ 1 ความพึงพอใจระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ

4.2 ดำเนินการทดลองใช้คู่มือปฏิบัติงาน ผู้วิจัยนำคู่มือปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้นไปใช้จัดกิจกรรมการอบรมการใช้งานกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากรบัณฑิตวิทยาลัย จำนวน 30 คน ได้ดำเนินการทดลองตามขั้นตอน ดังนี้

1) ชี้แจงให้กลุ่มตัวอย่างในการดำเนินการวิจัยทราบถึงการอบรมการใช้งานคู่มือปฏิบัติงาน เรื่องการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน และปฏิบัติตามกิจกรรมได้ถูกต้อง

2) ก่อนการทดลองใช้คู่มือปฏิบัติงาน ผู้วิจัยวัดความรู้ของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ จำนวน 30 ข้อ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

3) อบรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยจัดกิจกรรมตามที่พัฒนาขึ้น ในขณะที่จัดกิจกรรมการอบรมมีการวัดความรู้ของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ จำนวน 30 ข้อ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

4) หลังการทดลองใช้คู่มือปฏิบัติการเรียบร้อยแล้วผู้วิจัยได้ดำเนินการ ทดสอบแบบสอบถามเรื่อง สภาพ ปัญหา การบริหารจัดการความเสี่ยงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ใช้คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5) นำคะแนนที่ได้จากการทำแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ก่อนและหลังการอบรม แบบสอบถามเรื่องสภาพปัญหาการบริหารจัดการความเสี่ยง และแบบสอบถามความพึงพอใจ มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติต่อไป

5. ขั้นการประเมินผล (Evaluation) ประเมินโดยการรวบรวมข้อมูลการทำแบบทดสอบก่อนการอบรมและหลังการอบรม มาวิเคราะห์เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขจนได้คู่มือปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด 80/80 เนื่องจากเนื้อหาสาระ รายเอียดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงค่อนข้างยาก โดยการประเมินผลครั้งนี้พิจารณาจากเปอร์เซ็นต์การทำแบบฝึกหัดหรือแบบทดสอบผ่านเกณฑ์การทดสอบร้อยละ 80 ขึ้นไป ซึ่งได้ประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ตามเกณฑ์ที่กำหนด 80/80 ดังนี้

5.1 ประสิทธิภาพการทำแบบทดสอบก่อนการฝึกอบรม (E_1) คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดทำแบบทดสอบย่อยก่อนการฝึกอบรม ได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 81.83

5.2 ประสิทธิภาพการทำแบบทดสอบหลังการฝึกอบรม (E_2) คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดทำแบบทดสอบย่อยหลังการฝึกอบรม ได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 85.57

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินผลการใช้คู่มือปฏิบัติงาน

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์หาประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ตามเกณฑ์ที่กำหนด 80/80 วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ระหว่างก่อนการอบรมและหลังการอบรม โดยใช้สถิติ t-test ชนิด Dependent Samples และวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้ใช้คู่มือปฏิบัติงาน โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่สถิติพื้นฐาน เช่น ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย เช่นการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ โดยหาดัชนีความสอดคล้องจากสูตร หาค่า IOC และการหาค่าความยากง่าย และค่าอำนาจจำแนกของแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์

ผลการวิจัย

1. การเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์จากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง จำนวน 5 คน พบว่า ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และจากการวิเคราะห์ข้อมูลสนทนากลุ่มเป้าหมาย พบว่า ข้อมูลหลักในการเขียนคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประเด็นหลัก จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ 1) ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบประเภท หมดหมดแผนบริหารความเสี่ยง ทำให้แผนความเสี่ยงไม่ตรงกับประเภทความเสี่ยง 2) ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจระบบและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง 3) ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจตารางแบบฟอร์ม มีความซ้ำซ้อน ยุ่งยาก 4) การกำหนดปัจจัยเสี่ยง กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง ยังมีความสับสนของผู้ปฏิบัติ และ 5) หน่วยงานขาดความร่วมมือในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และขาด

ความเชื่อมโยงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงกับงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับสำนัก สถาบัน
แนวทางในการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้แก่
แผนการบริหารความเสี่ยงไม่มีตัวชี้วัดประเมินผลการลดความเสี่ยง ไม่มีการเชื่อมโยงกับเกณฑ์การประกัน
คุณภาพการศึกษาภายใน ไม่มีค่านิยมศัพท์ ไม่มีตัวอย่างหรือกรณีศึกษาตามขั้นตอน ไม่มีคำอธิบายแสดง
ความเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ไม่มีคำอธิบายการใช้สูตรคำนวณระดับ
ความเสี่ยง ไม่มีปฏิทินการปฏิบัติงานแผนบริหารความเสี่ยง (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 การศึกษาสภาพปัญหา แนวทางการแก้ไข และการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภาพปัญหา	แนวทางแก้ไข	การพัฒนาเป็นคู่มือ
ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบประเภท หมวดหมู่ แผนบริหารความเสี่ยง ทำให้แผนความ เสี่ยงไม่ตรงกับประเภทความเสี่ยง	รวบรวมระเบียบที่เกี่ยวข้องกับแผน บริหารความเสี่ยง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ เข้าใจประเภท หมวดหมู่ความเสี่ยงได้ อย่างถูกต้อง	-อธิบายจำแนกประเภทความเสี่ยง ระบุรายละเอียดประเภทความเสี่ยง ให้ชัดเจน -เพิ่มตัวชี้วัดประเมินผลการลด ความเสี่ยง
ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจระบบและขั้นตอน การบริหารจัดการความเสี่ยง	จัดทำ Flow Chart ในการจัดทำ แผนการบริหารความเสี่ยง	- Flow Chart ในการจัดทำ แผนการบริหารความเสี่ยง -เพิ่มปฏิทินการปฏิบัติงานแผน บริหารความเสี่ยง
ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจตารางแบบฟอร์ม มีความซ้ำซ้อน ยุ่งยาก	ปรับตารางแบบฟอร์ม ลดความซ้ำซ้อน ยุ่งยาก	ปรับตารางแบบฟอร์มใหม่
การกำหนดปัจจัยเสี่ยง กลยุทธ์/แนว ทางการจัดการความเสี่ยง ยังมีความสับสน ของผู้ปฏิบัติ	แนบตัวอย่างที่ถูกต้องให้เป็นแนวทางใน การเขียนแผนบริหารความเสี่ยงครั้ง ต่อไป ระยะเวลาและขั้นตอน	-เพิ่มตัวอย่างหรือกรณีศึกษาตาม ขั้นตอน ในคู่มือเพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ ศึกษาประกอบ -เพิ่มค่านิยมศัพท์ -เพิ่มคำอธิบายการใช้สูตรคำนวณ ระดับความเสี่ยง
หน่วยงานขาดความร่วมมือในการจัดทำ แผนบริหารความเสี่ยง และขาดความ เชื่อมโยงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง กับงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสำนัก สถาบัน	สร้างความตระหนักและความเข้าใจใน การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับ หลักสูตร สาขาวิชาและสำนักงาน	เพิ่มคำอธิบายและการเชื่อมโยง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง กับงานประกันคุณภาพการศึกษา

2. กระบวนการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร ซึ่งจากการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาคู่มือ เพื่อให้การพัฒนาคู่มือเป็นไปอย่างมี
ประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้นำแนวทางดังกล่าวข้างต้นมาพัฒนา โดยจัดทำเป็นคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับ
ปรับปรุง ซึ่งมีองค์ประกอบหลักของคู่มือปฏิบัติงาน ประกอบด้วย บทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 โครงสร้างและหน้าที่
ความรับผิดชอบ บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน และบทที่ 5 ปัญหา
อุปสรรค และข้อเสนอแนะ มีการเพิ่มเติมระบบและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจนไว้ในคู่มือ
ได้แก่ ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง แนวคิดการวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง มีแบบฟอร์ม
ตัวอย่างวิธีการ ระบุความเสี่ยง การกำหนดปัจจัยความเสี่ยง โครงการ/กิจกรรม และมี Flow Chart ปฏิทิน
การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนไว้ในคู่มือ และมีการอธิบายความเชื่อมโยงแผนการบริหารจัดการ
ความเสี่ยงกับประกันคุณภาพการศึกษาภายในไว้ในคู่มือ

3. ผลการหาประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร ตามเกณฑ์ที่กำหนด 80/80 แสดงดังตารางที่ 2 พบว่า ประสิทธิภาพการทำแบบทดสอบก่อน
การฝึกอบรม (E₁) คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดทำแบบทดสอบย่อยก่อนการฝึกอบรม ได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ
81.83 และประสิทธิภาพการทำแบบทดสอบหลังการฝึกอบรม (E₂) คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดทำ
แบบทดสอบย่อยหลังการฝึกอบรม ได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 85.57 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

ตารางที่ 2 ผลการหาประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครตามเกณฑ์ที่กำหนด 80/80

จำนวนผู้เข้าอบรม (คน)	คะแนนแบบทดสอบก่อนการฝึกอบรม (E ₁) (คะแนนเต็ม 30 คะแนน)		คะแนนแบบทดสอบหลังการฝึกอบรม (E ₂) (คะแนนเต็ม 30 คะแนน)	
	X	E ₁	X	E ₂
30	24.55	81.83	25.76	85.87

4. ผลการประเมินระดับสภาพ ปัญหาการบริหารความเสี่ยงของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร พบว่า สภาพการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.51) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเงิน (ค่าเฉลี่ย 3.55) และด้านการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ย 3.53) และมีด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (ค่าเฉลี่ย 3.48) และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ (ค่าเฉลี่ย 3.46) ตามลำดับ ขณะที่ปัญหาการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.12) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีด้านที่อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ด้านกลยุทธ์ (ค่าเฉลี่ย 3.16) ด้านการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ย 3.15) ด้านการเงิน (ค่าเฉลี่ย 3.09) และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ (ค่าเฉลี่ย 3.09) ตามลำดับ (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ผลการประเมินระดับสภาพ ปัญหาการบริหารความเสี่ยงของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายการประเมิน	X	S.D.	ระดับสภาพ (N=30)
สภาพการบริหารจัดการความเสี่ยง			
1. ด้านกลยุทธ์	3.48	0.86	ปานกลาง
2. ด้านการดำเนินงาน	3.53	0.93	มาก
3. ด้านการเงิน	3.55	0.96	มาก
4. ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ	3.46	0.86	ปานกลาง
เฉลี่ยสภาพการบริหารจัดการความเสี่ยง	3.51	0.86	มาก
ปัญหาการบริหารจัดการความเสี่ยง			
1. ด้านกลยุทธ์	3.16	0.84	ปานกลาง
2. ด้านการดำเนินงาน	3.15	0.86	ปานกลาง
3. ด้านการเงิน	3.09	0.93	ปานกลาง
4. ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ	3.09	0.98	ปานกลาง
เฉลี่ยปัญหาการบริหารจัดการความเสี่ยง	3.12	0.87	ปานกลาง

5. ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.15) แสดงดังตารางที่ 4

ความพึงพอใจต่อคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.15) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ความพึงพอใจต่อคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ด้านลักษณะรูปลักษณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.29) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความหนาของรูปลักษณ์มีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 4.50) ขนาดและลักษณะของตัวอักษร มีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 4.50) การเข้ารูปเล่มมีความคงทน (ค่าเฉลี่ย 4.42) รูปเล่มมีความสวยงาม น่าอ่าน (ค่าเฉลี่ย 4.33) และลักษณะส่วนประกอบของรูปเล่มครบสมบูรณ์ ได้แก่ ปกนอก คำนำ สารบัญ บัญชีภาพประกอบ เนื้อหา บรรณานุกรม ภาคผนวก, ลักษณะส่วนประกอบของรูปเล่มครบสมบูรณ์ ได้แก่ ปกนอก คำนำ สารบัญ บัญชีภาพประกอบ เนื้อหา บรรณานุกรม ภาคผนวก, การจัดหน้าสวยงาม อ่านได้สะดวก (ค่าเฉลี่ย 4.08) ตามลำดับ

ความพึงพอใจต่อคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ด้านเนื้อหาสาระ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.08) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า เนื้อหามีความน่าสนใจและ มีประโยชน์ (ค่าเฉลี่ย 4.33) เนื้อหาอ่านเข้าใจง่าย ชัดเจน เนื้อหาอ่านเข้าใจง่าย ชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 4.25) เนื้อหา มีการปรับปรุงตรงกับข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน, วัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่ได้รับมีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 4.17) เนื้อหา มีความครบถ้วน สมบูรณ์ (ค่าเฉลี่ย 4.08) และที่มาและความสำคัญ มีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 4.08) ตามลำดับ

ความพึงพอใจต่อคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ด้านการใช้ภาษาและภาพประกอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.33) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ขนาดของตัวอักษร มีความเหมาะสมชัดเจน, ภาพประกอบมีความสัมพันธ์กับเนื้อหา (ค่าเฉลี่ย 4.42) ตัวอักษรมีความเป็นระเบียบ ภาพปก ภาพประกอบมีความชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 4.33) และที่ภาษาที่ใช้มีความชัดเจนเข้าใจง่าย (ค่าเฉลี่ย 4.08) ตามลำดับ

ความพึงพอใจต่อคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ด้านคุณค่าของคู่มือปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.04) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า เป็นแหล่งอ้างอิงความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน, เป็นแหล่งอ้างอิงความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน, ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีมาตรฐาน (ค่าเฉลี่ย 4.08) และช่วยให้มีเทคนิคในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.92) ตามลำดับ

ความพึงพอใจต่อคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ด้านการนำไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.83) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนได้อย่างเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 4.17) สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ในแต่ละขั้นตอน (ค่าเฉลี่ย 4.08) และสามารถวางแผนการทำงานล่วงหน้าได้ เพื่อให้ผลงานออกมาตามเป้าหมาย ใช้เป็นเอกสารในการสอนงาน ช่วยลดเวลาสอนงาน ผู้ปฏิบัติงานทราบรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ทำให้ทำงานได้อย่างถูกต้อง (ค่าเฉลี่ย 4.00) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านลักษณะรูปเล่ม			
1. ลักษณะส่วนประกอบของรูปเล่มครบสมบูรณ์ ได้แก่ ปกนอก คำนำ สารบัญ บัญชีภาพประกอบ เนื้อหา บรรณานุกรม ภาคผนวก	4.08	0.29	มาก
2. ส่วนเนื้อหาแบ่งเป็นบท ๆ ไว้อย่างชัดเจน	4.08	0.29	มาก
3. ความหนาของรูปเล่ม มีความเหมาะสม	4.50	0.52	มากที่สุด
4. ขนาดและลักษณะของตัวอักษร มีความเหมาะสม	4.50	0.52	มากที่สุด
5. รูปเล่มมีความสวยงาม น่าอ่าน	4.33	0.49	มาก
6. การจัดหน้าสวยงาม อ่านได้สะดวก	4.08	0.29	มาก
7. การเข้ารูปเล่มมีความคงทน	4.42	0.67	มาก
เฉลี่ยด้านลักษณะรูปเล่ม	4.29	0.50	มาก
ด้านเนื้อหาสาระ			
1. เนื้อหามีความน่าสนใจและมีประโยชน์	4.33	0.49	มาก
2. เนื้อหาอ่านเข้าใจง่าย ชัดเจน	4.25	0.45	มาก
3. การนำเสนอเนื้อหาตรงตามวัตถุประสงค์	4.25	0.45	มาก
4. เนื้อหามีการปรับปรุงตรงกับข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน	4.17	0.72	มาก
5. เนื้อหามีความครบถ้วน สมบูรณ์	4.08	0.67	มาก
6. ที่มาและความสำคัญ มีความเหมาะสม	4.00	0.60	มาก
7. วัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่ได้รับมีความเหมาะสม	4.17	0.39	มาก
เฉลี่ยด้านเนื้อหาสาระ	4.08	0.67	มาก
ด้านการใช้ภาษาและภาพประกอบ			
1. ภาษาที่ใช้มีความชัดเจนเข้าใจง่าย	4.08	0.51	มาก
2. ขนาดของตัวอักษร มีความเหมาะสมชัดเจน	4.42	0.51	มาก
3. ตัวอักษรมีความเป็นระเบียบ	4.33	0.49	มาก
4. ภาพปก ภาพประกอบมีความชัดเจน	4.33	0.65	มาก
5. ภาพประกอบมีความสัมพันธ์กับเนื้อหา	4.42	0.65	มาก
เฉลี่ยด้านการใช้ภาษาและภาพประกอบ	4.33	0.65	มาก
ด้านคุณค่าของคู่มือปฏิบัติงาน			
1. เป็นแหล่งอ้างอิงความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.08	0.51	มาก
2. ช่วยให้มีเทคนิคในการปฏิบัติงาน	3.92	0.51	มาก
3. เสริมสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	4.08	0.67	มาก
4. ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีมาตรฐาน	4.08	0.67	มาก
เฉลี่ยด้านคุณค่าของคู่มือปฏิบัติงาน	4.04	0.59	มาก

ตารางที่ 4 (ต่อ)

รายการประเมิน	X	S.D.	ระดับ
ด้านการนำไปใช้			
1. การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนได้อย่างเหมาะสม	4.17	0.58	มาก
2. สามารถวางแผนการทำงานล่วงหน้าได้ เพื่อให้ผลงานออกมาตามเป้าหมาย	4.00	0.60	มาก
3. สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ในแต่ละขั้นตอน	4.08	0.67	มาก
4. ใช้เป็นเอกสารในการสอนงาน ช่วยลดเวลาสอนงาน	4.00	0.60	มาก
5. ผู้ปฏิบัติงานทราบรายละเอียดแต่ละขั้นตอนทำให้ทำงานได้อย่างถูกต้อง	4.00	0.43	มาก
เฉลี่ยด้านการนำไปใช้	3.83	0.39	มาก

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการความเสี่ยงจากการสัมภาษณ์ พบว่า ข้อมูลหลักในการเขียนคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประเด็นหลัก จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ 1) ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบประเภท หมวดหมู่แผนบริหารความเสี่ยง ทำให้แผนความเสี่ยงไม่ตรงกับประเภทความเสี่ยง 2) ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจระบบและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง 3) ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจตารางแบบฟอร์มมีความซ้ำซ้อน ยุ่งยาก 4) การกำหนดปัจจัยเสี่ยง กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง ยังมีความสับสนของผู้ปฏิบัติ และ 5) หน่วยงานขาดความร่วมมือในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และขาดความเชื่อมโยงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงกับงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับสำนัก สถาบัน แนวทางในการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้แก่ แผนการบริหารความเสี่ยงไม่มีตัวชี้วัดประเมินผลการลดความเสี่ยง ไม่มีการเชื่อมโยงกับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ไม่มีคำนิยามศัพท์ ไม่มีตัวอย่างหรือกรณีศึกษาตามขั้นตอน ไม่มีคำอธิบายแสดงความเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ไม่มีคำอธิบายการใช้สูตรคำนวณระดับความเสี่ยง ไม่มีปฏิทินการปฏิบัติงานแผนบริหารความเสี่ยง

2. กระบวนการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยยึดองค์ประกอบหลักของคู่มือปฏิบัติงาน ประกอบด้วย บทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบ บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน และบทที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ โดยมี การเพิ่มเติมระบบและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจนไว้ในคู่มือ ได้แก่ ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง แนวคิดการวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง ควรมีแบบฟอร์ม ตัวอย่างวิธีการระบุความเสี่ยง การกำหนดปัจจัยความเสี่ยง โครงการ/กิจกรรม และมี Flow Chart ปฏิทินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนไว้ในคู่มือ และมีการอธิบายความเชื่อมโยงแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงกับประกันคุณภาพการศึกษาภายในไว้ในคู่มือและการวิเคราะห์หาประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประสิทธิภาพตามเกณฑ์ 80/80 พบว่า ประสิทธิภาพการทำแบบทดสอบก่อนการฝึกอบรม (E_1) คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดทำแบบทดสอบย่อยก่อนการฝึกอบรม ได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 81.83 และประสิทธิภาพการทำแบบทดสอบหลังการฝึกอบรม (E_2) คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดทำแบบทดสอบย่อยหลังการฝึกอบรม ได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 85.57 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

3. สภาพการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.51) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเงิน (ค่าเฉลี่ย 3.55) และด้านการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ย 3.53) และมีด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (ค่าเฉลี่ย 3.48) และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ (ค่าเฉลี่ย 3.46) ตามลำดับ และปัญหาการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.12) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีด้านที่อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ด้านกลยุทธ์ (ค่าเฉลี่ย 3.16) ด้านการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ย 3.15) ด้านการเงิน (ค่าเฉลี่ย 3.09) และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ (ค่าเฉลี่ย 3.09) ตามลำดับ

4. การประเมินความพึงพอใจต่อการใช้คู่มือที่สร้างขึ้นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ ด้านลักษณะรูปเล่ม ด้านเนื้อหาสาระ ด้านการใช้ภาษาและภาพประกอบ ด้านคุณค่าของคู่มือปฏิบัติงาน และด้านการนำไปใช้ ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

1. ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการความเสี่ยงจากการสัมภาษณ์ พบว่า ข้อมูลหลักในการเขียนคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประเด็นหลัก จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ 1) ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบประเภท หมวดหมู่แผนบริหารความเสี่ยง ทำให้แผนความเสี่ยงไม่ตรงกับประเภทความเสี่ยง 2) ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจระบบและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง 3) ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจตารางแบบฟอร์มมีความซ้ำซ้อน ยุ่งยาก 4) การกำหนดปัจจัยเสี่ยง กลยุทธ์/แนวทางการจัดการความเสี่ยง ยังมีความสับสนของผู้ปฏิบัติ และ 5) หน่วยงานขาดความร่วมมือในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และขาดความเชื่อมโยงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงกับงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับสำนัก สถาบัน แนวทางในการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้แก่ แผนการบริหารความเสี่ยงไม่มีตัวชี้วัดประเมินผลการลดความเสี่ยง ไม่มีการเชื่อมโยงกับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ไม่มีคำนิยามศัพท์ ไม่มีตัวอย่างหรือกรณีศึกษาตามขั้นตอน ไม่มีคำอธิบายแสดงความเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ไม่มีคำอธิบายการใช้สูตรคำนวณระดับความเสี่ยง ไม่มีปฏิทินการปฏิบัติงานแผนบริหารความเสี่ยง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชยาภา (2557) พบว่า 1) ปัญหาและแนวทางการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่มีตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลการลดความเสี่ยง ไม่มีการแสดง ความเชื่อมโยงกับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน พ.ศ.2553 แบบฟอร์มมีความซ้ำซ้อน ปัญหาเนื้อหา องค์ประกอบในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ ไม่มีคำนิยามศัพท์ ไม่มีตัวอย่าง หรือกรณีศึกษาตามขั้นตอน ไม่มีคำอธิบายแสดง การเชื่อมโยงแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ไม่มีคำอธิบายใช้สูตรคำนวณระดับความเสี่ยง ไม่มี Flow chart ไม่มีปฏิทิน การปฏิบัติงานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง 2) สร้างคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง มีระบบและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน มีตัวอย่างวิธีการระบุความเสี่ยง วิธีการกำหนดปัจจัย และมี Flow chart ปฏิทิน คำนิยามศัพท์ มีการอธิบายความเชื่อมโยงกับการประกันคุณภาพการศึกษา และการควบคุมภายใน 3) ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้คู่มือที่สร้างขึ้น อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.87)

2. กระบวนการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยยึดองค์ประกอบหลักของคู่มือปฏิบัติงาน ประกอบด้วย บทที่ 1 บทนำ บทที่ 2 โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบ บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน และบทที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ โดยมีการเพิ่มเติมระบบและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจนไว้ในคู่มือ ได้แก่ ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง แนวคิดการวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง ควรมีแบบฟอร์ม ตัวอย่างวิธีการ ระบุความเสี่ยง การกำหนดปัจจัยความเสี่ยง โครงการ/กิจกรรม และมี Flow Chart ปฏิทินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนไว้ในคู่มือ และการอธิบายความเชื่อมโยงแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงกับประกันคุณภาพการศึกษาภายในไว้ในคู่มือ และการวิเคราะห์หาประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประสิทธิภาพตามเกณฑ์ 80/80 พบว่า ประสิทธิภาพการทำแบบทดสอบก่อนการฝึกอบรม (E_1) คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดทำแบบทดสอบก่อนการฝึกอบรม ได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 81.83 และประสิทธิภาพการทำแบบทดสอบหลังการฝึกอบรม (E_2) คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดทำแบบทดสอบหลังการฝึกอบรม ได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 85.57 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้การอบรมโดยการใช้คู่มือปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้มีชี้แจงรายละเอียดการอบรมและมีการมอบคู่มือปฏิบัติงานให้ผู้เข้าอบรมทุกคนได้นำไปอ่านทำความเข้าใจก่อนการอบรม 3 วัน

เพื่อให้ทราบกระบวนการปฏิบัติงานบริหารจัดการความเสี่ยง จึงทำให้คะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ของแบบทดสอบที่ผู้เข้ารับการอบรมมีคะแนนทดสอบก่อนฝึกอบรมได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 81.83 และทำการทดสอบหลังจากฝึกอบรมได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 85.57 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชยาภา (2557) พบว่า 1) ปัญหาและแนวทางการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่มีตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลการลดความเสี่ยง ไม่มีการแสดง ความเชื่อมโยงกับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน พ.ศ. 2553 แบบฟอร์มมีความซ้ำซ้อน ปัญหาเนื้อหา องค์ประกอบในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ ไม่มีคำนิยามศัพท์ ไม่มีตัวอย่าง หรือกรณีศึกษาตามขั้นตอน ไม่มีคำอธิบายแสดงการเชื่อมโยงแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ไม่มีคำอธิบายใช้สูตรคำนวณระดับความเสี่ยง ไม่มี Flow chart ไม่มีปฏิทิน การปฏิบัติงานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง 2) สร้างคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง มีระบบและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน มีตัวอย่างวิธีการระบุความเสี่ยง วิธีการหาปัจจัย และมี Flow chart ปฏิทิน คำนิยามศัพท์ มีการอธิบายความเชื่อมโยงกับการประกันคุณภาพการศึกษา และการควบคุมภายใน 3) ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้คู่มือที่สร้างขึ้น อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.87)

3. การประเมินความพึงพอใจต่อการใช้คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.15) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะระบบและกลไกการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีความเหมาะสมชัดเจนในด้านเนื้อหาและรายละเอียด สามารถนำไปใช้ในการจัดแผนบริหารความเสี่ยงได้และครอบคลุมกับตัวบ่งชี้ของงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับสำนัก สถาบัน ได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชยาภา (2557) พบว่า 1) ปัญหาและแนวทางการพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่มีตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลการลดความเสี่ยง ไม่มีการแสดง ความเชื่อมโยงกับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน พ.ศ. 2553 แบบฟอร์มมีความซ้ำซ้อน ปัญหาเนื้อหา องค์ประกอบในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ ไม่มีคำนิยามศัพท์ ไม่มีตัวอย่าง หรือกรณีศึกษาตามขั้นตอน ไม่มีคำอธิบายแสดงการเชื่อมโยงแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ไม่มีคำอธิบายใช้สูตรคำนวณระดับความเสี่ยง ไม่มี Flow chart ไม่มีปฏิทิน การปฏิบัติงานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง 2) สร้างคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง มีระบบและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจนมีตัวอย่างวิธีการระบุความเสี่ยง วิธีการหาปัจจัย และมี Flow chart ปฏิทิน คำนิยามศัพท์ มีการอธิบายความเชื่อมโยงกับ การประกันคุณภาพการศึกษาและการควบคุมภายใน 3) ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้คู่มือที่สร้างขึ้น อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.87)

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. ควรมีการพัฒนาคู่มือปฏิบัติงานในลักษณะ Infographic นำไปสู่การดำเนินงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ควรมีการประเมินคู่มือในระบบเพื่อพัฒนาเป็นกระบวนการ PDCA
3. ควรพัฒนาไปสู่แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการใช้คู่มือปฏิบัติงาน เพื่อนำไปพัฒนาคู่มือให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กรมบัญชีกลาง. 2561. มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ. กองตรวจสอบภาครัฐ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง. [Online]. Available: https://www.cgd.go.th/cs/Satellite?_=. (สืบค้นเมื่อ 7 มิถุนายน 2565).
- ชยาภา อัดชู. 2557. การพัฒนาคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. สารสารจันทรเกษมสาร. 20(39): 49-57.

- เรื่องชัย จรุงศิริวัฒน์. 2554. เทคนิคการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน. เอกสารประกอบการปฏิบัติงานสำหรับข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 86 หน้า.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ. 2549. ชุดคู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. พิมพ์ครั้งที่ 2. สหมิตรพรินต์ติ้ง. กรุงเทพมหานคร. 38 หน้า.
- เสถียร คามิศักดิ์. 2556. การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน. สำนักอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพมหานคร. 55 หน้า.
- ERM Thailand. 2554. การบริหารจัดการความเสี่ยง (ERM และ COSO). [Online]. Available: <http://ermthailand.blogspot.com/p/erm-coso.html>. (Retrieved May 24, 2023).