

ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน  
ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน  
ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

วิทยานิพนธ์  
ของ  
เปรมยุดา ท้าวบุตร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบัญชัชมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี  
ธันวาคม 2559  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

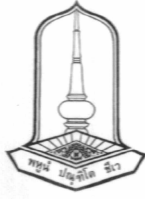


ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน  
ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน  
ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

วิทยานิพนธ์  
ของ  
เปรมยุดา ท้าวบุตร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี  
ธันวาคม 2559  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม





คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางเปรมยุดา ท้าวบุตร  
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี  
ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(อาจารย์ ดร.จินตารัตน์ ปิมนิ)

ประธานกรรมการ

(อาจารย์บัณฑิตศึกษาประจำคณะ)

(อาจารย์ ดร.อัครเดช ฉวีรักษ์)

กรรมการ

(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก)

(อาจารย์ ดร.สลักจิต นิลผาย)

กรรมการ

(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม)

(อาจารย์ ดร.ศรัญญา รักสงฆ์)

กรรมการ

(อาจารย์บัณฑิตศึกษาประจำคณะ)

(ผศ.ดร.อำภาศรี พ้อคำ)

กรรมการ

(ผู้ทรงคุณวุฒิ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

(ผศ.ดร.นิติพงษ์ สังศรีโรจน)

คณบดีคณะกรรมการบัญชีและการจัดการ

(ศ.ดร.ประดิษฐ์ เทอดทูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 30 เดือน 6.๑. พ.ศ. 2559



วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยงบประมาณเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ 2558  
ประเภทนิสิตระดับปริญญาโท คณะการบัญชีและการจัดการ  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



**ชื่อเรื่อง** ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

**ผู้วิจัย** นางเปรมยุดา ท้าวบุตร

**อาจารย์ที่ปรึกษา** อาจารย์ ดร.อัครเดช ฉวีรักษ์ และอาจารย์ ดร. สลักจิต นิลผาย

**ปริญญา** บช.ม. สาขาวิชา การบัญชี

**มหาวิทยาลัย** มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีที่พิมพ์ 2560

### บทคัดย่อ

ในสภาวะแวดล้อมปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้หน่วยงาน ทั้งส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน ต้องมีการปรับตัวและกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานใหม่ รวมทั้งจัดหาเครื่องมือทางการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และการบริหารความเสี่ยงนับว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทุจริตคอร์รัปชันในวงการศึกษา ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานคลังขององค์กร เพื่อจัดวางระบบการควบคุมภายใน และเพื่อให้การทำงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 103 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ F – test (ANOVA และ MANOVA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ในการปฏิบัติงาน และด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล และผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร และด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน



ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยรวมด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน และด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผลไม่แตกต่างกัน ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร แตกต่างกัน ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน และระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร และด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า 1) การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการควบคุม มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ 2) การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร 3) การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร และด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน 4) การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และ 5) การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร

โดยสรุป การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ดังนั้น ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาและผู้อำนวยการกองคลัง ต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยองค์กรนำผลการวิจัยนี้ เป็นข้อมูลในการนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาแผนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นแนวทาง ในการวางแผนการป้องกันการสูญเสียทรัพยากรขององค์กรและส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงในองค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด



**TITLE** Effects of Financial Practice Risk Management on Financial Operational Success of Higher Education Institution in Thailand  
**AUTHOR** Mrs.Premyuda Tawbud  
**ADVISORS** Dr.Aukkaradej Chaveerug and Dr.Salakjit Nillaphay.  
**DEGREE** M.Acc. **MAJOR** Accounting  
**UNIVERSITY** Mahasarakham University **DATE** 2017

### ABSTRACT

In the current environment has changed the way that happens quickly. Both government agencies and private enterprises need to adapt and formulate a strategy to work. Including supply side management organizations to function effectively. And risk management is an important tool that allows administrators to use the administration. To prevent potential damage that could be caused to the organization. Particularly corruption, corrupt in the field of education. Management will focus on the risk management of corporate treasury departments. The placement of the internal control system. And to make the organization's work performance. Thus, the study Effect of Financial Practice Risk Management on Financial Operational Success of Higher Education Institution in Thailand. The data collection were collected from 103 Director of Finance Division of higher education institutions in Thailand and using questionnaires as an instrument. The statistics used for analyzing the collected data were F-test ,multiple correlation analysis, simple regression analysis, and multiple regression analysis.

The results of this study revealed that the director of Finance division Of Higher education Institution in Thailand agree with total of financial practice risk management as a whole and in each of these aspects at a high level : Environment of Organization, objective and goal, finance risk event identification finance risk assessment , risk response activities, control activities, information and communication and director of Finance division of Higher education Institution in Thailand agree with total financial operational success as a whole and in each of these aspects at a high level : achieving goals and objectives decreasing chances of operational loss, protection for damage of resource, confident of operational.

Director of Finance division of Higher education Institution in Thailand With defferent on type agreed differently with total the number of personnel



Annual income of the institution, number of programs offered, Highest level of education offered agreed differently with total of financial practice risk management : Environment of organization, objective and goal, finance risk event identification, finance risk assessment, risk response activities, control activities, information and communication not different. director of finance division of Higher education Institution in Thailand a type of higher education institution, number of students / students today are different agreed differently with total of financial practice risk management : environment of organization differently. director of Finance division of Higher education Institution in Thailand types of Institutions of Higher education, total number of personnel currently, annual income of the institution, number of students / current students, number of Programs Offered and highest level of education offered different agree with total financial operational success as a whole and in each : achieving goals and objectives, decreasing chances of operational loss, protection for damage of resource, confident of operational not differently.

The result from correlation and effects analysis found out that 1) financial practice risk management on control activities have relation and positive effects on the financial operational success as the overall, achieving goals and objectives 2) financial practice risk management on objective and goal have relation and positive effects on the financial operational success as the overall, protection for damage of resource 3) financial practice risk management on finance risk assessment have relation and positive effects on the financial operational success as the overall, protection for damage of resource, confident of operational not differently. 4) financial practice risk management on information and communication have relation and positive effects on the financial operational success as the overall, confident of operational and 5) financial practice risk management on Monitoring and evaluation have relation and positive effects on the financial operational success as the overall, protection for damage of resource

In conclusion, financial practice risk management have relation and positive effects on the financial operational success, this result suggest the management of the University and Director of the finance division must pay more attention financial practice risk management. The organization led the research findings. The information in their applications to develop risk management plans of the organization. As well as guidelines Planning prevents loss of corporate resources, and encourage the most effective enterprise risk management.





## ประกาศขอบคุณการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือจากบุคคลทั้งหลาย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ที่ให้ความอนุเคราะห์ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.อัครเดช ฉวีรักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.สลักจิต นิลผาย ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษาด้านต่าง ๆ และควบคุมคุณภาพวิทยานิพนธ์ ให้คำแนะนำและความรู้อันมีค่าที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานวิจัย

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ปพฤกษ์บารมี อุตสาหกรรมกิจ อาจารย์ คณะการบัญชีและการจัดการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญาณัฐ รัตน์ประภคธรรม ที่ให้ความช่วยเหลือในการตรวจแก้ไขเครื่องมือในการวิจัย ตลอดจนมอบความรู้และให้คำแนะนำทางด้านต่างๆ จนงานวิจัยเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์คณะการบัญชีและการจัดการ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจน เจ้าของผลงาน ตำราและเอกสารทางวิชาการทุกท่าน ที่ผู้วิจัยได้นำมาศึกษาก่อให้เกิดแนวคิดอันมีคุณค่าต่องานวิจัยฉบับนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์และสละเวลาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัย

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัวจิตพรมา ครอบครัวท้าวบุตร รวมทั้งญาติ พี่น้องผู้ซึ่งเป็นกำลังแรงใจทำให้การวิจัยครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดทุกท่าน เพื่อนนิสิตบัญชีมหาบัณฑิตรุ่น 21 ที่เป็นกำลังที่ดีเสมอมา รวมถึงเจ้าหน้าที่คณะการบัญชีและการจัดการทุกท่าน ที่ช่วยเหลือและให้การสนับสนุนการทำงานวิจัยให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี และผู้เกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ได้สละเวลาอันมีค่าและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดาตลอดจนบูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิตซึ่งผู้วิจัยจะนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์ต่อตนเอง สังคมและประเทศชาติสืบไป

เปรมยุดา ท้าวบุตร



## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	3
ความสำคัญของการวิจัย .....	3
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย .....	4
ขอบเขตของการวิจัย .....	4
สมมุติฐานของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	8
ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับข้อมูลสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	8
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง .....	17
แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงาน .....	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	45
งานวิจัยในประเทศ .....	45
งานวิจัยต่างประเทศ .....	48
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	51
ประชากรกลุ่มตัวอย่าง .....	51
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	52
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ .....	52
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	53
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล .....	54
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	55
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	57
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	57
ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	58
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	59
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวของผู้อำนวยการกองคลังของ สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	59
ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	61
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	63



บทที่	หน้า
ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	71
ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ในการปฏิบัติงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน จำนวนสาขา วิชาที่เปิดสอน และระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอน แตกต่างกัน .....	75
ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงาน ทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของ สถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน จำนวนสาขา วิชาที่เปิดสอน และระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอน แตกต่างกัน .....	82
ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยแบบ พหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ของการบริหารความเสี่ยงในการ ปฏิบัติงานทางการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของ สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	91
ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณและการสร้างสมการพยากรณ์ .....	88
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	100
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	100
สรุปผล .....	101
อภิปรายผล .....	104
ข้อเสนอแนะ .....	111
บรรณานุกรม .....	113
ภาคผนวก .....	120
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม .....	121
ภาคผนวก ข คุณภาพเครื่องมือ .....	132
ภาคผนวก ค การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ .....	137
ภาคผนวก ง การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ .....	140
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	143



บทที่

หน้า

ประวัติย่อของผู้วิจัย ..... 145



## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทของสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทย .....	51
2 ข้อมูลทั่วไปของผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทย .....	59
3 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	61
4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวมและ เป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	63
5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นรายข้อของผู้อำนวยการกองคลังของสถาบัน อุดมศึกษาในประเทศไทย .....	64
6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรเป็นรายข้อของผู้อำนวยการ กองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	65
7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงินเป็นรายข้อของผู้อำนวยการ กองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	66
8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงินเป็นรายข้อของผู้อำนวยการ กองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	67
9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยงเป็นรายข้อของผู้อำนวยการ กองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	68
10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการควบคุมเป็นรายข้อของผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทย .....	69
11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงานเป็นรายข้อของผู้อำนวยการกองคลัง ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	70



12	ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผลเป็นรายชื่อของผู้อำนวยการกองคลัง ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	71
13	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมและ เป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	72
14	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์เป็นรายชื่อของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	73
15	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการลดโอกาส ที่จะเกิดสูญเสียจากการดำเนินงานเป็นรายชื่อของสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทย .....	73
16	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกัน ความเสียหายของทรัพยากรเป็นรายชื่อของสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทย .....	74
17	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้าง ความมั่นใจในการปฏิบัติงานเป็นรายชื่อของสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทย .....	75
18	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภท สถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน (ANOVA) .....	76
19	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินเป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน (MANOVA) .....	76
20	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวน บุคลากรทั้งหมดในปัจจุบันแตกต่างกัน (ANOVA) .....	77
21	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินเป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวน บุคลากรทั้งหมดในปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA) .....	77



22	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีรายได้ต่อปี ของสถาบันแตกต่างกัน (ANOVA) .....	78
23	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินเป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีรายได้ต่อปี ของสถาบันแตกต่างกัน (MANOVA) .....	78
24	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวน นิสิต/นักศึกษาในปัจจุบันแตกต่างกัน (ANOVA) .....	79
25	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินเป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวน นิสิต/นักศึกษาในปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA) .....	79
26	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวน สาขาวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกัน (ANOVA) .....	80
27	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินเป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวน สาขาวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกัน (MANOVA) .....	80
28	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินโดยรวมและเป็นรายด้าน ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน (t-test) .....	81
29	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน โดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา แตกต่างกัน (ANOVA) .....	82
30	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน เป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา แตกต่างกัน (MANOVA) .....	82



ตาราง	หน้า
31 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน โดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนบุคลากรทั้งหมด ในปัจจุบัน แตกต่างกัน (ANOVA) .....	83
32 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน เป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนบุคลากรทั้งหมด ในปัจจุบัน แตกต่างกัน (MANOVA) .....	83
33 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน โดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีรายได้ต่อปีของสถาบัน แตกต่างกัน (ANOVA) .....	84
34 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน เป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีรายได้ต่อปีของสถาบัน แตกต่างกัน (MANOVA) .....	84
35 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน โดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษา ในปัจจุบัน แตกต่างกัน (ANOVA) .....	85
36 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน เป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษา ในปัจจุบัน แตกต่างกัน (MANOVA) .....	85
37 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน โดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน แตกต่างกัน (ANOVA) .....	86
38 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน เป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน แตกต่างกัน (MANOVA) .....	86
39 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน โดยรวมและเป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีระดับการศึกษา สูงสุดที่เปิดสอน แตกต่างกัน (t - test) .....	87
40 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินกับ ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทย .....	88





ตาราง	หน้า
41 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	90
42 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	91
43 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	92
44 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	93
45 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	94
46 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	95
47 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากรของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	96
48 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย .....	97
49 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย.....	99
50 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อถือของแบบสอบถาม .....	138
51 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินเป็นรายด้านของผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน .....	138



52	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กรของสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทยที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน .....	139
53	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบันแตกต่างกัน .....	139
54	การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม .....	141
55	การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ .....	141
56	การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกัน ความเสียหายของทรัพยากร .....	142
57	การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้าง ความมั่นใจในการปฏิบัติงาน .....	142



## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 โครงสร้างการบริหารสถาบันอุดมศึกษา .....	13
2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา .....	16



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

ในสภาวะแวดล้อมปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้หน่วยงานทั้งส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน ต้องมีการปรับตัวและกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานใหม่ รวมทั้งจัดหาเครื่องมือทางด้านการบริหารจัดการองค์กรเข้ามาช่วยในการบริหารงาน เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เป็นเครื่องมือหนึ่งที่น่าสนใจในการบริหารงานในองค์กรเพื่อป้องกันความเสี่ยงและลดความผิดพลาดจากการดำเนินงานทางการเงิน หากองค์กรไม่สามารถบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ก็จะทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร จะเห็นได้จากกรณีของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังซึ่งเป็นหน่วยงานสถาบันอุดมศึกษา เป็นที่ได้รับความสนใจจากสังคมและเกิดเป็นกระแสต่อต้านการคดโกงในแวดวงการศึกษาของไทย เนื่องจากการดำเนินงานที่ผิดพลาดของหน่วยงานคลัง ซึ่งผู้เกี่ยวข้องเป็นผู้บริหารที่มีอำนาจของสถาบันและผู้มีอำนาจลงนามเบิกถอนเงินของสถาบัน โดยร่วมกับกลุ่มของบุคคลและพนักงานธนาคารในการทำธุรกรรมทางการเงินกับธนาคารไทยพาณิชย์ในการทุจริตยกยอกทรัพย์สินของสถาบันโดยเบิกถอนบัญชีเงินฝากจึงทำให้ต้องสูญเสียเงินเป็นจำนวนกว่า 1,600 ล้านบาท (วิจิตร ศรีสะอ้าน. 2558 : เว็บไซต์) ดังนั้น เพื่อหาแนวทางในการป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานขององค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งการทุจริตคอร์รัปชัน ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับหน่วยงานคลังขององค์กรซึ่งการบริหารความเสี่ยงในองค์กรนับเป็นเครื่องมือที่สำคัญและมีประโยชน์ในการบริหารจัดการระบบการควบคุมภายใน ทั้งนี้เพื่อจัดวางระบบการควบคุมภายในให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (สิริลักษณ์ เทียงธรรม และคณะ. 2553 : 51)

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน (Financial Operational Practice Risk Management) เป็นกระบวนการในการบริหารจัดการเพื่อลดโอกาสหรือเหตุการณ์ที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานทางการเงินทุกขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคลากรในการปฏิบัติงาน (นิรภัย จันทร์สวัสดิ์. 2551 : 21) ซึ่งการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินมีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมขององค์กร (Environment of Organization) 2) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective and Goal) 3) การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน (Finance Risk Event Identification) 4) การประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (Finance Risk Assessment) 5) กิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response Activities) 6) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) 7) สารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (Information and Communication) และ 8) การติดตามตรวจสอบและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) (สิริลักษณ์ เทียงธรรม และคณะ. 2553 : 84)



ดังนั้น การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรในหน่วยงานการเงินของสถาบันการศึกษา ก็จะทำให้ภาระงานที่ปฏิบัติอยู่บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถาบันการศึกษาส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินขององค์กรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Operational Success) เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การนำเครื่องมือการบริหาร ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินมาช่วยเสริมในการบริหารจัดการในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงานทางการเงินในขั้นตอนและกระบวนการต่าง ๆ และป้องกันความเสียหายของทรัพยากรในองค์กรและทำให้บุคลากรในหน่วยงานการเงินของสถาบันอุดมศึกษาเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. 2547 : 27) โดยการนำเอาเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินขององค์กรมาใช้ เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินซึ่งมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Achieving Goals and Objectives)
- 2) ลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสีย จากการดำเนินงาน (Decreasing Chances of Operational Loss)
- 3) การป้องกันความเสียหายของทรัพยากร (Protection for Damage of Resource) และ
- 4) การสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน (Reliability of Operational) (เจนเนตร มณีนาค. 2548 : 9 -14) ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินจะช่วยให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันศึกษามากยิ่งขึ้น

สถาบันอุดมศึกษา (Higher Education Institution) เป็นสถานศึกษาที่ให้การศึกษาในด้านวิชาชีพขั้นสูงและด้านวิชาการทั้งสถานศึกษาของรัฐและเอกชน และเป็นสถานที่ที่สอนให้คนทั่วไปได้รับความรู้ในศาสตร์และวิชาการต่างๆ (คณะกรรมการจัดทำแนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษา. 2542 : 7) ในด้านการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน รวมทั้งผู้บริหารได้จัดหาเครื่องมือทางการจัดการเข้ามาช่วยในการบริหารงานมากขึ้น และการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือด้านการจัดการประเภทหนึ่งที่ถูกนำมาช่วยในการบริหารงาน (สำนักกำกับและพัฒนากการตรวจสอบภาครัฐ. 2555 : 1) และหน่วยงานการเงินของสถาบันอุดมศึกษานับว่าเป็นหน่วยงานที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเนื่องจากต้องนำข้อมูลทางการเงินมาใช้ในการตัดสินใจ การบริหารงานซึ่งหากเกิดความผิดพลาดจากข้อมูลทางการเงิน เพื่อหาแนวทางป้องกันและตรวจสอบการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษา การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่ดีนั้น เป็นการวัดความสามารถในการดำเนินของผู้บริหารและบุคลากรงานการเงินในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรให้ทุกคนมีความเข้าใจการบริหารความเสี่ยงในแนวทางเดียวกันจะส่งผลให้องค์กร ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานและสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่า การบริหารความเสี่ยง



ในการปฏิบัติงานทางการเงินมีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน หรือไม่ อย่างไร ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินของผู้บริหารและผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และนโยบายของสถาบันอุดมศึกษาต่อไปในอนาคต

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
4. เพื่อทดสอบผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
5. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาทั้งหมดในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน และระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน
6. เพื่อเปรียบเทียบความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาทั้งหมดในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน และระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน

### ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อเป็นข้อมูลในการนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรและทราบถึงแนวทางในการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
2. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในการวางแผนการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินของบุคลากร เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน
3. เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินและนำวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่เหมาะสมมาใช้เพื่อป้องกันการสูญเสียทรัพยากรขององค์กรและส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงในองค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด
4. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานการเงิน ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ กระบวนการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และนโยบายขององค์กร



5. เพื่อเป็นแนวทางในการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินในองค์กรให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินมากยิ่งขึ้น

### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน (Financial Practice Risk Management) โดยประยุกต์จากแนวคิดองค์ประกอบหลักการบริหารความเสี่ยงตามหลักการ COSO ERM (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise Risk management) ของ สิริลักษณ์ เทียงธรรม. (2553 : 84 ) ประกอบด้วย
  - 1.1 สภาพแวดล้อมขององค์กร (Environment of Organization)
  - 1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective and Goal)
  - 1.3 การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน (Finance Risk Event Identification)
  - 1.4 การประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (Finance Risk Assessment)
  - 1.5 กิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response Activities)
  - 1.6 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
  - 1.7 สารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (Information and Communication)
  - 1.8 การติดตามตรวจสอบและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)
2. ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Operational Success) โดยประยุกต์จากแนวคิดวัตถุประสงค์สำคัญในการป้องกันความเสี่ยงของ เจนเนตร มณีนาค. (2548 : 9) ประกอบด้วย
  - 2.1 การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Achieving Goals and Objectives)
  - 2.2 การลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน (Decreasing Chances of Operational Loss)
  - 2.3 การป้องกันความเสียหายของทรัพยากร (Protection for Damage of Resource)
  - 2.4 การสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน (Confident of Operational)

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 121 คน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2558 : เว็บไซต์)
2. พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย



3. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวันที่ 24 สิงหาคม 2558 – 15 มกราคม 2559

4. ตัวแปรที่ใช้ในการทำวิจัย

กลุ่มที่ 1 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน

กลุ่มที่ 2 การเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินและความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาทั้งหมดในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอน

ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน และความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน

### สมมติฐานของการวิจัย

1. การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

2. การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

3. สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาทั้งหมดในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน และระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน มีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินแตกต่างกัน

4. สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาทั้งหมดในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน และระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการดำเนินงานการเงินแตกต่างกัน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้อำนวยการกองคลัง (Director of Finance Division) หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบกำกับดูแลหน่วยงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาหรือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายและแต่งตั้งจากผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ให้ปฏิบัติงานกำกับดูแลหน่วยงานการเงิน หรืออาจหมายความรวมถึงหัวหน้าฝ่ายการเงินหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะคล้ายกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับโครงสร้างและรูปแบบการบริหารของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย





2. สถาบันอุดมศึกษา (Higher Education Institution) หมายถึง สถานศึกษาในประเทศไทยที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 121 แห่ง ซึ่งมีการบริหารจัดการในรูปแบบของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มหาวิทยาลัยเอกชน ทั้งนี้ไม่รวมถึงวิทยาลัยเอกชนและวิทยาลัยชุมชน

3. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการเพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหายและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

4. การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน (Financial Practice Risk Management) หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการเพื่อลดโอกาสหรือเหตุการณ์ที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานทางการเงินทุกขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย

4.1 สภาพแวดล้อมขององค์กร (Environment of Organization) หมายถึง ปัจจัยและองค์ประกอบที่อยู่รอบๆตัวทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิตที่แวดล้อมผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานการเงิน ซึ่งมีผลกระทบต่อบุคคลในหน่วยงาน ทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม

4.2 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective and Goal) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดผลสำเร็จในแต่ละกิจกรรมของการปฏิบัติงานทางการเงิน ซึ่งอยู่ในกรอบของการตั้งความมุ่งหมายที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องชี้แนวทางในการดำเนินงานทางการเงินขององค์กร ให้ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้

4.3 การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน (Finance Risk Event Identification) หมายถึง กระบวนการพิจารณาเหตุการณ์ที่นำไปสู่ความเสียหายในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหรือโครงการ เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงซึ่งจะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

4.4 การประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (Finance Risk Assessment) หมายถึง การวิเคราะห์ความเสี่ยงของเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร แล้วพิจารณาความน่าจะเป็นของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นว่ามีผลกระทบและความเสียหายที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานทางการเงินเพื่อเป็นพื้นฐานในการนำมาวิเคราะห์และจัดการกับความเสี่ยงขององค์กร

4.5 กิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response Activities) หมายถึง การพิจารณาเลือกวิธีการที่ควรกระทำเพื่อจัดการกับความเสี่ยงงานการเงินที่อาจจะเกิดขึ้น ตามผลการประเมินความเสี่ยงต้องพิจารณาโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น โดยเปรียบเทียบระดับความเสี่ยงที่เกิดกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และความคุ้มค่าในการบริหารความเสี่ยงที่เหลืออยู่

4.6 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) หมายถึง การกระทำที่สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานทางการเงินให้เป็นไปตามนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน และคำสั่งต่าง ๆ ที่ผู้บริหารกำหนดซึ่งจะต้องเป็นการกระทำที่ถูกต้องและในเวลาที่เหมาะสม จะเพิ่มความมั่นใจในความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่องค์กรกำหนด



4.7 สารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (Information and Communication) หมายถึง การระบุ จัดการและสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยมีรูปแบบและช่วงเวลาที่สามารถทำให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบได้ และองค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพราะเป็นพื้นฐานที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

4.8 การติดตามตรวจสอบและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยงทางการเงินในแต่ละชั้นตอนยังคงมีประสิทธิภาพอยู่หรือไม่โดยผู้บริหาร และเป็นการประเมินผลการควบคุมตนเองโดยร่วมกันระหว่างผู้บริหาร บุคลากร และผู้ตรวจสอบภายใน และมีการจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงทางการเงินหรือสร้างระบบรายงาน เพื่อจะได้ทราบสถานะของแต่ละความเสี่ยงที่ได้รับรู้ไว้เมื่อเวลาเปลี่ยนไปหรือภายหลังดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมแล้ว

5. ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Operational Success) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาซึ่งบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย

5.1 การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Achieving Goals and Objectives) หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ให้ประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

5.2 การลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน (Decreasing Chances of Operational Loss) หมายถึง การที่องค์กรสามารถลดเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะทำให้หน่วยงานเกิดความสูญเสีย ทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน เช่น รายได้ ชื่อเสียง ผู้รับบริการ ผลการดำเนินงาน

5.3 การป้องกันความเสียหายของทรัพยากร (Protection for Damage of Resource) หมายถึง ผลของการบริหารจัดการองค์กรเพื่อลดความเสียหายหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นกับทรัพยากรต่างๆทางการบริหาร ได้แก่ การลดเวลาการทำงานของบุคลากร การลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นกับทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและการดำเนินงานทางการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.4 การสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน (Confidence of Operational) หมายถึง การที่องค์กรมีความเชื่อมั่นว่าจะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบความสำเร็จได้ตามที่ตั้งใจไว้ แม้จะเกิดอุปสรรคจากการปฏิบัติงานทางการเงินในองค์กรแต่ยังคงสามารถทำสิ่งนั้น ๆ ต่อไปได้โดยมีความเชื่อมั่นว่าจะกระทำสิ่งนั้นให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความถูกต้อง และก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้บริหารขององค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยผู้วิจัยมีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับข้อมูลสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
3. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับข้อมูลสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย

การศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาของสถาบันระดับสูงในระบบการศึกษาที่ทำหน้าที่เป็นขั้นตอนสุดท้ายก่อนที่ปล่อยทรัพยากรบุคคลระดับสูงออกไปรับผิดชอบสังคม ความสำคัญของการอุดมศึกษานี้ เริ่มตั้งแต่การทำหน้าที่เป็นทั้งผู้บริโภครวมและผู้ผลิตผลงานทางวิชาการ การผลิตผลงานกำลังคนสำหรับสถาบันการศึกษาระดับอื่น การผลิตกำลังคนสำหรับภารกิจขั้นสูงทุกด้าน การบริหารความรู้และเป็นสถาบันหลักทางวิทยาการของการทำนุบำรุงส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ทั้งนี้การศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทยมีประวัติความเป็นมา ดังนี้ (สายหยุด จำปาทอง. 2532 : 20)

1. ประวัติและความเป็นมาของสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย

การจัดการอุดมศึกษาของไทย เริ่มตั้งแต่รัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว การศึกษาระดับอุดมศึกษาเกิดขึ้นเพื่อการผลิตคนให้ก่อบราชการ โดยสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกของประเทศไทยได้ถือกำเนิดจากโรงเรียนข้าราชการพลเรือนมีจุดมุ่งหมายเพื่อฝึกอบรมบุคลากรไว้ใช้ในระบอบราชการ (สุจิต บุญบงการ. 2528 : 1-2) และอุดมศึกษามีหลากหลาย มีโรงเรียนสอนวิชาชีพชั้นสูง เช่น โรงเรียนกฎหมาย โรงเรียนแพทย์ และโรงเรียนข้าราชการพลเรือน ต่อมาได้รับการยกฐานะเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของไทย จากนั้นได้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยแห่งอื่นๆ เช่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ ซึ่งต่อมากลายเป็นมหาวิทยาลัยมหิดล

สถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2476 ได้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมือง เพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านธรรมศาสตร์และการเมือง และในปี พ.ศ. 2485 ตั้งมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ (ซึ่งต่อมากลายเป็นมหาวิทยาลัยมหิดล เมื่อปี พ.ศ. 2512) มีการตั้งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในปี พ.ศ. 2486 และมหาวิทยาลัยศิลปากร ในปี พ.ศ. 2488 ในช่วงระยะเวลาที่กล่าวมานั้น ประเทศไทยมีมหาวิทยาลัยเพียง 5 แห่ง ส่วนมหาวิทยาลัยเอกชน ยังไม่เกิดขึ้นเนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาได้รับอนุญาตให้จัดการศึกษาได้ในระดับอนุปริญญาหรือ



ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงเท่านั้น ในช่วงรัฐบาลสมัย จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีการขยายมหาวิทยาลัยออกไปยังส่วนภูมิภาคและได้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในช่วงประมาณปี พ.ศ. 2505 นักเรียนชั้นมัธยมปลายต้องสอบคัดเลือกเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาโดยผ่านการจัดการจากสภาการศึกษาแห่งชาติ เป็นครั้งแรก ต่อมาในช่วงปี พ.ศ. 2510 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้รับการยกฐานะจากวิทยาลัยขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยหลายแห่ง เช่น มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต (ปราชญา กล้าผจญ. 2540 : 160-161) จุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยจึงเพิ่มขึ้น คือ การส่งเสริมการพัฒนาประเทศ สำหรับมหาวิทยาลัยรามคำแหงนั้น มีเหตุผลที่ตั้งขึ้นมาเพื่อลดแรงผลักดันทางการเมืองและแก้ปัญหาคนว่างงานไปชั่วคราว (กนกพร สุโมตยกุล. 2540 : 33)

ในปี พ.ศ. 2502 รัฐบาลสมัย จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นนายกรัฐมนตรีได้ตราพระราชบัญญัติโอนมหาวิทยาลัยทุกแห่งไปสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี และได้ตราพระราชบัญญัติจัดตั้งสภาการศึกษาแห่งชาติขึ้นในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยให้มหาวิทยาลัยที่แยกกันอยู่ต่างกระทรวงโอนมารวมอยู่ในสำนักนายกรัฐมนตรีทั้งหมด เพื่อจะบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งสภาการศึกษาแห่งชาติเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการเร่งรัดการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลในขณะนั้น

ต่อมาในปี พ.ศ. 2514 สภาการศึกษาแห่งชาติและที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยของรัฐได้ร่วมกันเสนอความเห็นต่อ จอมพลถนอม กิตติขจร หัวหน้าคณะปฏิวัติ โดยให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการปกครองตนเอง และมีเสรีภาพทางวิชาการในการถ่ายทอดและแสวงหาความรู้โดยถือหลักความเป็นเลิศทางวิชาการ จึงมีการแยกเป็นมหาวิทยาลัยในการกำกับของรัฐบาล และได้จัดตั้งทบวงในสังกัดนายกรัฐมนตรี เพื่อเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของมหาวิทยาลัยต่างๆ ทบวงมหาวิทยาลัยโดยประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2519 ในชื่อทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีหน้าที่ดำเนินการและกำกับการศึกษาของรัฐในระดับอุดมศึกษา นอกเหนือจากที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ และในวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 จึงเป็นวันสถาปนาทบวงมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ได้มีประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 320 ลงวันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2515 กำหนดระเบียบการปฏิบัติราชการของทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐขึ้น เพื่อให้รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยมีอำนาจในการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษา กำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาและการบริหารงานบุคคลและพิจารณาอนุมัติ การจัดตั้ง ยุบรวม และเลิกมหาวิทยาลัย คณะและภาควิชา ตลอดจนการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา และเป็นศูนย์ประสานงานด้านการจัดการศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัย ทำให้ทบวงมหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่แตกต่างจากกระทรวงและทบวงอื่นที่ไม่ได้มีกฎหมายกำหนดหน้าที่ไว้โดยเฉพาะ

ในปี พ.ศ. 2520 รัฐบาลสมัย นายธานินทร์ กรัยวิเชียร เป็นนายกรัฐมนตรีได้ตราพระราชบัญญัติเปลี่ยนชื่อ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชของรัฐ เป็นมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เนื่องจากมีการโอนงานกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจากกระทรวงศึกษาธิการมาอยู่สังกัดมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และได้ยกฐานะเป็นทบวงอิสระมีฐานะเท่ากระทรวง ไม่อยู่ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานได้ตราพระราชบัญญัติระเบียบการปฏิบัติราชการของทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2520 เพื่อให้ทบวงมหาวิทยาลัยมีอำนาจควบคุมมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน



เมื่อปี พ.ศ. 2537 เพื่อให้มีอำนาจครอบคลุมมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง โดยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรก ที่ปรับเปลี่ยนสถานภาพจากสถาบันที่เป็นส่วนราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ และในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจเมื่อปี นโยบายการออกนอกระบบได้เป็นข้อตกลงหนึ่งที่ผูกพันกับสัญญาการกู้ยืมเงินกับ IMF โดยมีมุ่งหมายของรัฐบาลเพื่อลดงบประมาณในส่วนราชการที่สามารถบริหารงบประมาณได้ ในช่วงปี พ.ศ. 2542 เริ่มมีการเสนอให้มหาวิทยาลัย หรือคณะที่ตั้งขึ้นใหม่ "ออกนอกระบบ" ราชการ และมีการหยุดรับข้าราชการพลเรือนเข้ามาในมหาวิทยาลัยรัฐเดิมทั้งหมด ตำแหน่งที่บรรจุเข้ามาใหม่เรียกว่า "พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา" ซึ่งมีกรอบเงินเดือนและสวัสดิการแตกต่างจากข้าราชการพลเรือนเดิมและหากผู้ที่เกษียณราชการไปให้ตำแหน่งและเงินเดือนนั้น เปลี่ยนเป็นตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยในตำแหน่งเริ่มบรรจุใหม่ หลังจากนั้น ในสมัยพันตำรวจโททักษิณ ชินวัตร เป็นนายกรัฐมนตรี มีการพยายามนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบอีกครั้งและได้มีการคัดค้าน ดังนั้น จึงไม่มีการนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบ ต่อมาปี พ.ศ. 2550 ในสมัยรัฐบาล พลเอก สุรยุทธ์ จุลานนท์ โดย ศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสอาน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้เสนอคณะรัฐมนตรีและสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ให้ผ่านร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของแต่ละมหาวิทยาลัยอีกครั้ง (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2558 : เว็บไซต์)

## 2. บทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษามีภารกิจในการเสริมสร้างและขยายขอบเขตภารกิจหลักและคุณค่าของอุดมศึกษา โดยเฉพาะภารกิจในการก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและการปรับปรุงสังคมโดยรวม ดังนี้ (กองวิเทศสัมพันธ์. 2542 ข : 10-12)

2.1 ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูงและพลเมืองที่มีความรับผิดชอบเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการดำเนินการภารกิจของทุกภาคของสังคม โดยจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกันและการฝึกอบรมวิชาชีพ ซึ่งประกอบด้วยความรู้และทักษะระดับสูง โดยใช้หลักสูตรและเนื้อหาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างต่อเนื่อง

2.2 สร้างโอกาส เพื่อการศึกษาระดับสูงและการศึกษาตลอดชีวิตโดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีทางเลือกสูงสุด และให้มีความยืดหยุ่นในการเข้าและออกจากระบบการศึกษา ตลอดจนให้โอกาสในการพัฒนาตนเองและเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองดีและเพื่อให้มีส่วนร่วมในสังคมอย่างเข้มแข็งด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

2.3 พัฒนา สร้างสรรค์ และการจ่ายความรู้ผ่านการวิจัยและถ่ายทอดความเชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องให้เป็นบริการแก่ชุมชน เพื่อช่วยเหลือสังคมในการพัฒนาทางวัฒนธรรมสังคมและเศรษฐกิจ ส่งเสริมการพัฒนาการวิจัยทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีรวมถึงการวิจัยทางสังคมศาสตร์ มนุษย์ศาสตร์ และนฤมิตศิลป์

2.4 ช่วยปกป้องและเพิ่มพูนคุณค่าของสังคม โดยฝึกฝนเยาวชนเรื่องค่านิยมต่างๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานของชุมชนประชาธิปไตยและเสนอมุมมองเชิงวิพากษ์และเป็นกลาง เพื่อช่วยในการถกประเด็นทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์และเพื่อเสริมสร้างมุมมองเชิงมนุษยธรรม



2.5 เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการศึกษาทุกระดับรวมถึงการฝึกอบรมครู นอกจากนี้ บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาจะมีบทบาทหลากหลายตามวัตถุประสงค์ของการก่อตั้ง หรือมีหน้าที่บทบาทในการมุ่งตอบสนองพัฒนากำลังคนของประเทศ การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาจะมีลักษณะที่สำคัญประการหลักร่วมกัน ดังนี้ (ภาวิช ทองโรจน. 2558 : เว็บไซต์)

- 1) การบริหารงานบุคลากรที่เป็นคณาจารย์ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา
  - 2) การบริหารวิชาการหรือหลักสูตรซึ่งเป็นสิ่งสะท้อนความเชี่ยวชาญและความเข้มแข็งของสถาบัน
  - 3) การบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษา
  - 4) การบริหารการเงินและทรัพย์สินของบุคลากรสายสนับสนุน
  - 5) การบริหารงานด้านการวิจัย
  - 6) การบริหารงานวิชาการแก่ชุมชนและสังคม
  - 7) การตรวจสอบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา
- ภายใต้หลักความมีอิสรภาพในการดำเนินการ และความมีเสรีภาพทางวิชาการ

### 3. ประเภทของสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาในปัจจุบันมีจำนวน จำนวน 121 แห่ง ประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2558 : เว็บไซต์)

3.1 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐหรือ มหาวิทยาลัยรัฐ คือ สถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับอุดหนุนงบประมาณส่วนใหญ่จากรัฐ โดยผ่านรัฐบาลกลางหรือรัฐบาลท้องถิ่น หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยจำกัดรับในระบบราชการ เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ฯลฯ มหาวิทยาลัยจำกัดรับนอกระบบราชการ (สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐบาล) เช่น มหาวิทยาลัยมหิดล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และมหาวิทยาลัยไม่จำกัดรับ ได้แก่ มหาวิทยาลัยรามคำแหง และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

3.2 สถาบันอุดมศึกษาของในกำกับของรัฐ หรือที่เรียกว่า มหาวิทยาลัยนอกระบบ คือ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่มีการบริหารจัดการอิสระแยกจากระบบราชการ (Autonomous University) แต่ยังได้รับเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) ที่รัฐจัดสรรให้เป็นรายปีโดยตรง เพื่อใช้จ่ายตามความจำเป็นในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย และเพื่อประกันคุณภาพการศึกษา

3.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นกลุ่มมหาวิทยาลัยที่พัฒนามาจากโรงเรียนฝึกหัดอาจารย์ที่ตั้งอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของประเทศ ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น วิทยาลัยครู หลังจากนั้นได้รับพระราชทานนาม "ราชภัฏ" จากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลย และได้พระราชทานพระราชลัญจกรเป็นตราประจำมหาวิทยาลัย โดยให้สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการสังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู หลังจากนั้น เมื่อปี พ.ศ. พ.ศ. 2547 สถาบันราชภัฏ ได้เปลี่ยนชื่อเป็น "มหาวิทยาลัยราชภัฏ"



ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ

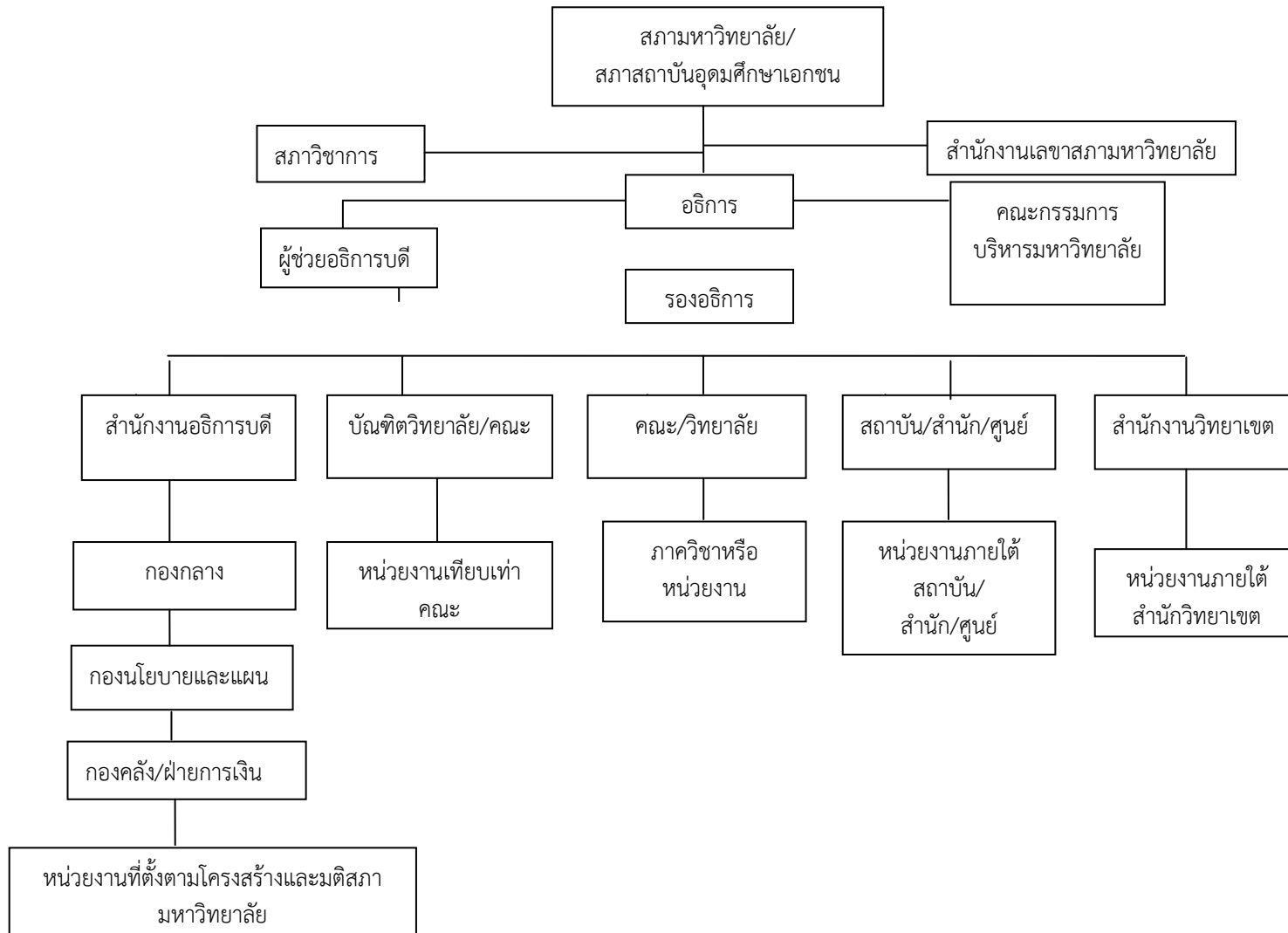
3.4 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล เป็นระบบมหาวิทยาลัยของรัฐใน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2518 ในชื่อ วิทยาลัยเทคโนโลยีและ อาชีวศึกษา หลังจากนั้น พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานชื่อใหม่ว่า สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และได้ยกสถานะเป็นมหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2548 ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548

3.5 มหาวิทยาลัยเอกชน เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดทำการเรียนการสอน อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัด การศึกษา การวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม โดยหลักสูตรที่ได้รับ อนุญาตให้เปิดสอนหลังจากได้รับการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแล้ว จะส่ง หลักสูตรดังกล่าวให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนพิจารณารับรองคุณสมบัติ เพื่อให้ผู้สำเร็จ การศึกษาสามารถบรรจุเข้ารับราชการในอัตราเงินเดือนเทียบเท่ากับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษาทั้งรัฐและเอกชน มีรูปแบบการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา แสดงในภาพประกอบ 1 ดังนี้



### โครงสร้างการบริหารสถาบันอุดมศึกษา



ภาพประกอบ 1 โครงสร้างการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาสังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา



จากรูปแบบการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยที่แตกต่างกันไปตามพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งโดยทั่วไปจะมีโครงสร้างการบริหารงาน ดังนี้

- 1) สภามหาวิทยาลัยโดยทั่วไปแล้วสภามหาวิทยาลัยจะประกอบด้วย นายกสภามหาวิทยาลัยซึ่งได้รับพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง สภามหาวิทยาลัย มีอำนาจและหน้าที่ในการควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย
  - 2) สำนักงานอธิการบดี มีอธิการบดีซึ่งได้รับพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งโดยคำแนะนำของสภามหาวิทยาลัย เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย และอาจมีรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดี เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่อธิการบดีมอบหมายก็ได้ เพื่อประโยชน์ในการบังคับบัญชา ให้ถือว่าอธิการบดีเป็นอธิบดี รองอธิการบดีเป็นรองอธิบดี และผู้ช่วยอธิการบดีเป็นผู้ช่วยอธิบดี ในการบริหารงานของอธิการบดี กฎหมายอาจกำหนดให้มีสภาข้าราชการหรือสมาคมอาจารย์ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะในกิจการของมหาวิทยาลัยต่ออธิการบดีหรือสภามหาวิทยาลัย และหน้าที่อื่นตามที่อธิการบดีหรือสภามหาวิทยาลัยมอบหมาย
  - 3) สำนักงานวิทยาเขต มีรองอธิการบดีคนหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงานของวิทยาเขตนั้นแทนอธิการบดีตามที่ได้รับมอบหมาย และจะให้เป็นผู้ช่วยอธิการบดีคนหนึ่งหรือหลายคน เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่อธิการบดีมอบหมายก็ได้ ในแต่ละวิทยาเขตให้มีกรรมการประจำวิทยาเขตมีอำนาจหน้าที่ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินกิจการต่างๆ ของวิทยาเขตต่ออธิการบดี ตลอดจนอำนาจอื่นๆ ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง
  - 4) บัณฑิตวิทยาลัย มีคณบดีคนหนึ่งซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง เป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบงานของบัณฑิตวิทยาลัย โดยบัณฑิตวิทยาลัยแต่ละแห่งจะมีคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัยโดยมีอำนาจหน้าที่ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย
  - 5) คณะ มีคณบดีคนหนึ่งซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งเป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบงานของคณะ โดยแต่ละคณะจะมีคณะกรรมการประจำคณะ มีอำนาจและหน้าที่วางนโยบายและแผนงานของคณะให้สอดคล้องกับนโยบายของสภามหาวิทยาลัยตลอดจนงานอื่นๆ ที่กำหนดในพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยนั้นๆ
  - 6) วิทยาลัย มีคณบดีคนหนึ่งซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง เป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบงานของวิทยาลัย โดยวิทยาลัยแต่ละแห่งให้มีคณะกรรมการประจำวิทยาลัยโดยมีอำนาจหน้าที่ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย
  - 7) สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ มีผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะคนหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบงานของสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ โดยมีอำนาจหน้าที่ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย
- นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ต้องมีการจัดทำบัญชีภายในเป็นประจำเพื่อใช้ในการตรวจสอบและป้องกันการทุจริตขององค์กร ซึ่งทุกสถาบันนั้นมีกองคลังหรือหน่วยงานการเงินที่มีหน้าที่ในการให้บริการแก่นิสิต นักศึกษา บุคลากร และบุคคลภายนอกที่มาติดต่อใช้บริการด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน รวมทั้งจัดทำรายงานการเงินและเก็บรวบรวม



ข้อมูลเอกสารและหลักฐานต่างๆเพื่อในการตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กร โดยการตรวจสอบบัญชีภายในสถาบันอุดมศึกษา มีดังนี้

1. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ รวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต้องจัดให้มีการตรวจสอบบัญชีภายในเป็นประจำ และต้องจัดทำงบดุลและบัญชีทำการรายงานการเงิน เพื่อเสนอต่อผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัยภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยต้องให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินทำการตรวจสอบรับรองบัญชีและการเงินทุกประเภทของมหาวิทยาลัยทุกรอบปี ในการตรวจสอบบัญชีนั้น ผู้สอบบัญชีมีอำนาจตรวจสอบสรรพสมุดบัญชีและเอกสารหลักฐานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งมีอำนาจสอบถามอธิการบดี รองอธิการบดี พนักงาน และลูกจ้างของมหาวิทยาลัย และสามารถเรียกให้ส่งสรรพสมุดบัญชีและเอกสารหลักฐานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยเพิ่มเติมได้ตามความจำเป็น

2. มหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนาแต่ละแห่งนั้น การบัญชีและการตรวจสอบต้องจัดทำระบบบัญชีอันถูกต้องแยกตามประเภทงานส่วนที่สำคัญ และมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีสมุดบัญชีลงรายการรับและจ่ายเงิน สินทรัพย์และหนี้สินที่แสดงกิจการที่เป็นอยู่ตามความเป็นจริงและตามประเภทงานพร้อมด้วยข้อความอันเป็นที่มาของรายการนั้นๆ และมหาวิทยาลัยต้องจัดทำงบดุลและบัญชีทำการ ส่งผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัยภายในเก้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีบัญชี ซึ่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัย และให้ทำการตรวจสอบรับรองบัญชีและการเงินทุกประเภทของมหาวิทยาลัยทุกรอบปี ผู้สอบบัญชีมีอำนาจตรวจสอบสรรพสมุดบัญชีและเอกสารหลักฐานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งมีอำนาจสอบถามอธิการบดี รองอธิการบดี เจ้าหน้าที่และลูกจ้างของมหาวิทยาลัย และสามารถเรียกให้ส่งสรรพสมุดบัญชีและเอกสารหลักฐานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยได้ตามความจำเป็น

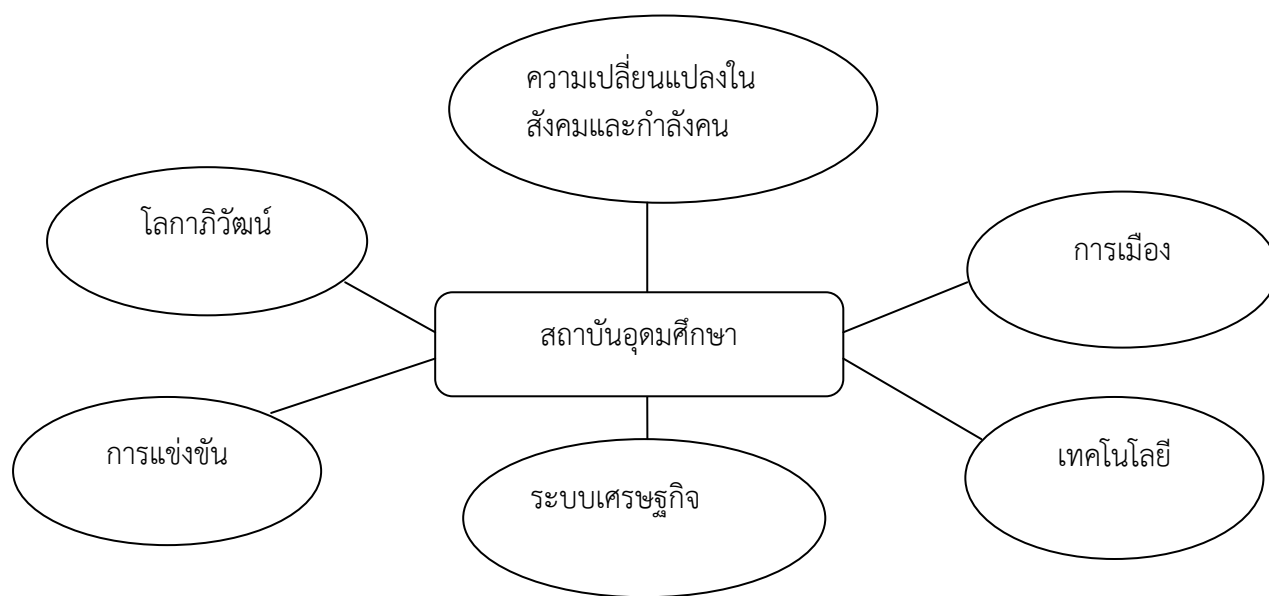
3. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน อธิการบดีเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำงบการเงินประจำปีให้ผู้สอบบัญชีตรวจสอบ และเมื่อผู้สอบบัญชีตรวจสอบแล้วให้อธิการบดีนำเสนอต่อสภาสถาบัน เมื่อสภาสถาบันได้อนุมัติงบการเงินประจำปีแล้ว ให้ส่งงบการเงินพร้อมรายงานการสอบบัญชีไปยังสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาภายในกำหนดหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับแต่วันสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี ให้สภาสถาบันแต่งตั้งผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเป็นผู้สอบบัญชีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนประจำปีทุกปี และให้ผู้สอบบัญชีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีอำนาจตรวจสอบบัญชี เอกสารและหลักฐานต่างๆ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมีอำนาจสอบถามกรรมการสภาสถาบัน อธิการบดีหรือเจ้าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และเรียกให้บุคคลดังกล่าวส่งสมุดบัญชี เอกสารหลักฐานต่างๆ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพิ่มเติมได้ตามความจำเป็น

ในการบริหารจัดการของแต่ละสถาบันทั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน จะเห็นได้ว่าต้องมีการตรวจสอบบัญชีของสถาบันและจัดทำรายงานทางการเงินเพื่อส่งหน่วยงานที่ทำการตรวจสอบ คือ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และผู้สอบบัญชีรับอนุญาตสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นของสถาบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกองคลังหรือหน่วยงานการเงินของสถาบันถือว่าเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารต้องนำข้อมูลทางการเงินมาใช้ในการตัดสินใจบริหารจัดการในองค์กร หากข้อมูลเกิดความผิดพลาดอาจเกิดความเสียหายต่อองค์กรได้



#### 4. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีการปรับตลอดเวลา ซึ่งจะเป็นการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างรวดเร็ว และปัจจัยที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ (วันชัย ศิริชนะ. 2546 : 43 - 47)



ภาพประกอบ 2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

จากกระแสเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นั้น ไม่ถือว่าเป็นอุปสรรคของมหาวิทยาลัยในการลดอัตราการผลิตบัณฑิต เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีภารกิจหลักในการสร้างคน ดังนั้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานในกระแสสังคมที่มีการแข่งขัน ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องบริหารจัดการในระบบใหม่ที่ยากกว่าเดิม เพราะจะต้องดำเนินการบริหารจัดการด้วยตนเองเพื่อความอยู่รอดขององค์กร และการแข่งขันที่สูงขึ้นจากทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ

การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง เมื่อพิจารณาจากปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษา จะเห็นได้ว่าทั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ต่างหาวิธีการและเครื่องมือต่างๆมาใช้ในการบริหารจัดการในองค์กร การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือหนึ่งของสถาบันการศึกษาที่นำมาใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะหน่วยงานของสถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน ต้องได้รับการตรวจสอบภายใน จากหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบภายในและหน่วยงานการเงินหรือกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา นับว่าเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีความเสี่ยงจากการทุจริต เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริตที่จะเกิดขึ้นในองค์กร การทุจริตนับเป็นอุปสรรคสำคัญในการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และอาจเกิดขึ้นได้ทุกเมื่อไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีระบบควบคุมภายในที่ดีก็ตามและเพื่อสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารต้องหา



เครื่องมือต่างๆมาช่วยเสริมในการบริหารจัดการองค์กรและการบริหารความเสี่ยงนับว่าเป็นเครื่องมือประเภทหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของการควบคุมภายในและเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้และช่วยให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีได้

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

### 1. ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ไว้ดังนี้

สุรพงษ์ มาลี (2556 : เว็บไซต์) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การกระบวนการระบุหาความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร ประเมินผลกระทบของความเสี่ยง พัฒนาแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยมีการบูรณาการ และเน้นความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กร กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการระบุหาและควบคุมความเสี่ยง ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร

จินทนา สาขากร และคณะ (2554 : 3 - 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ

อุษณา ภัทรมนตรี (2552 : 5 - 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่คณะกรรมการองค์กรธุรกิจฝ่ายบริหารและพนักงานนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร สร้างขึ้นเพื่อที่จะระบุเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร และเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้งมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

นิรภัย จันทร์สวัสดิ์ (2551 : 21) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้บริหารปัจจัย การควบคุมกิจกรรม กระบวนการในการดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550 : 19) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการในการป้องกันอำนาจและทรัพย์สินที่ได้มาขององค์กรโดยการลดโอกาสของการสูญเสียจากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ โดยผู้บริหารต้องมีความเข้าใจต่อความเสี่ยงและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

นฤมล สะอาดโหม (2550 : 25) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อการคาดการณ์และลดผลเสียของความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นแก่องค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น



COSO ERM : The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise risk management (2007 : 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน ในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการ ออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการ ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

Regda (2007) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการในการระบุถึงความเสี่ยงที่กิจการต้องเผชิญและการเลือกเทคนิคที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการจัดการความเสี่ยง

John Wiley และ Sons (2004 : 71 - 81) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร ความเสี่ยง หมายถึง การจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งเกิดจากกระบวนการขั้นตอน การติดต่อ ประสานงานของคนในองค์กรให้มีความเข้าใจตรงกัน และแน่ใจว่าสามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ในองค์กรสามารถยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้

Peters (2002 : 64) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับวิกฤติที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ และการประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อหากระบวนการและแนวทางในการป้องกันการสูญเสียที่เกิดจากการดำเนินงาน

จากความหมายการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การบริหาร ความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการเพื่อลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหายและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กร สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

## 2. ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร จะเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่า การดำเนินงานต่าง ๆ จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคต อย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ ล่วงหน้า หรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดโอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่นหรือ หากเกิดความเสียหายขึ้นก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า ในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการ หรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤติขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข ดังนั้น การนำ กระบวนการบริหาร ความเสี่ยงมาใช้ จะทำให้เกิดประโยชน์ ดังนี้ (สมจิตต์ บัวเทศ. 2552 : เว็บไซค์)

2.1 ช่วยเสริมร่วมกับการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นไป ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2 ป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร เป็นเรื่องส่วนรวมที่ทุกคนในองค์กร



ต้องเกี่ยวข้อง ตั้งแต่คณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง จนถึงพนักงานทุกคนที่ต้องพิจารณา วิเคราะห์ ในเชิงลึกเชิงบูรณาการ และเชื่อมโยงกับการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร

2.3 การบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นการวัดความสามารถและการดำเนินงาน ของบุคลากรภายในองค์กร องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะมีการดำเนินงานบนพื้นฐานของ 3 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2.4 องค์กรทุกแห่งต่างก็เผชิญกับความไม่แน่นอน และความท้าทายต่อฝ่ายบริหาร ซึ่งจะต้องกำหนดให้ได้ว่าจะยอมรับความไม่แน่นอนเพียงใดในขณะที่กำลังพยายามเพิ่มมูลค่าของ ผู้มีส่วนได้เสียให้สูงขึ้น ความไม่แน่นอน เป็นทั้งความเสี่ยงและโอกาส คือ มีศักยภาพที่จะลดหรือ เพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรก็ได้

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถจัดการกับความไม่แน่นอน และความเสี่ยงกับโอกาสที่มาพร้อมกับความไม่แน่นอนนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับขีด ความสามารถในการสร้างมูลค่าให้กับองค์กรของตน

### 3. วัตถุประสงค์หลักของการบริหารความเสี่ยง

ในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ในขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงาน เพราะแผนกลยุทธ์ที่วางไว้เป็น องค์ประกอบหลักในการบริหารความเสี่ยงอันจะทำให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรสามารถ ดำเนินการได้ตามแผนซึ่งอาจส่งผลเสียแก่องค์กรน้อยที่สุด และภายใต้พันธกิจและวิสัยทัศน์ที่องค์กร กำหนดขึ้น ผู้บริหารจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ (นฤมล สอาดโฉม. 2550 : 27 - 28)

#### 3.1 วัตถุประสงค์ก่อนความสูญเสีย

การบริหารความเสี่ยงก่อนความสูญเสียมีวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนป้องกัน ความสูญเสียขององค์กร เช่น การวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กร การวิเคราะห์ต้นทุนของการ จัดความเสี่ยง ต้นทุนในการทำโครงการเพื่อความปลอดภัย นอกจากนี้วัตถุประสงค์ของการบริการ ความเสี่ยงก่อนความสูญเสียยังรวมถึงความพยายามที่จะลดความกลัวและความกังวลของผู้บริหาร และพนักงานก่อนที่จะเกิดความสูญเสีย เพราะความกลัวและความกังวลที่มากเกินไปอาจนำไปสู่การเสีย โอกาสในการทำกำไร และอาจส่งผลเสียให้ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานลดลง วัตถุประสงค์ ของการบริหารความเสี่ยงก่อนความสูญเสีย ควรคำนึงถึงระเบียบข้อบังคับต่างๆขององค์กรที่ต้องปฏิบัติตามด้วย

#### 3.2 วัตถุประสงค์หลังความสูญเสีย

วัตถุประสงค์หลังความสูญเสีย เป็นการวางแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อรองรับ เหตุการณ์ที่เกิดความสูญเสียขึ้นแก่องค์กร อันรวมถึงแผนการเยียวยาความสูญเสีย แผนการดำเนินงาน หลังเกิดความสูญเสีย การพิจารณาถึงความมั่นคงของกระแสเงินสดหลังเกิดความสูญเสีย และโอกาส ความรับผิดชอบต่อผู้อื่นและสังคมหลังเกิดความสูญเสีย วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหลัง



ความสูญเสียคือ การวางแผนเพื่อความอยู่รอดขององค์กรเมื่อเกิดความสูญเสียขึ้น โดยมีการวางแผนรองรับล่วงหน้าว่าเมื่อเกิดความสูญเสียขึ้นแล้วจะมีการดำเนินการอย่างไร เพื่อให้องค์กรสามารถเดินหน้าต่อไปได้ซึ่งในองค์กรภาครัฐต้องให้ความสำคัญ เพราะบริการของหน่วยงานภาครัฐส่วนใหญ่มีความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของประชาชนและประเทศชาติ

#### 4. ประเภทของความเสี่ยง

ในการบริหารงานขององค์กรผู้บริหารควรเรียนรู้ว่าความเสี่ยงโดยทั่วไปมีประเภทอะไรบ้าง การจำแนกประเภทออกมาเป็นกลุ่มๆนั้นทำให้ผู้บริหารขององค์กรสามารถมองภาพของประเภทความเสี่ยงนั้นได้อย่างชัดเจน และจะมีประโยชน์ต่อการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงเพื่อวางมาตรการการควบคุมและป้องกันได้อย่างเหมาะสม การจำแนกประเภทความเสี่ยงของทุกองค์กรซึ่งอาจแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่ (ฉัตรมงคล แน่นหนา. 2556 : 3-4)

4.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงานและการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยต่างๆ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

4.1.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก (External Factor Risks) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับ

4.1.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน (Internal Factor Risks) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานและมหาวิทยาลัย เช่น รูปแบบการบริหาร สั่งการ การมอบหมาย อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบ ข้อบังคับภายใน

เมื่อพิจารณาสาเหตุของการเกิดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ อันส่งผลกระทบต่อการทำงานกลยุทธ์ หรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรมีสาเหตุต่างๆ ดังนี้

1) ความสามารถในการทำรายได้หรือแสวงหาผลตอบแทนทางการเงิน ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ หรือผลตอบแทนทางสังคมลดลงจากเดิม จนไม่สามารถสร้างรายได้หรือผลตอบแทนได้ขณะที่กิจการต้องแบกรับความเสี่ยงไว้สูงมาก

2) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าไปเรื่อยๆ ตามการสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมจนทำให้โมเดลธุรกิจที่กิจการใช้อยู่ไม่เหมาะสม

3) ความสามารถในการจัดการกับสถานการณ์ธุรกิจที่ผิดปกติหรือภาวะวิกฤติมีต่ำมาจากความเชื่อว่าสถานการณ์ต่างๆเป็นปกติเสมอ ไม่มีเหตุการณ์ หรืออุบัติการณ์ร้ายแรงใดๆที่จะเข้ามากระทบต่อการดำเนินงานของกิจการได้ จึงไม่ได้เตรียมกลยุทธ์ในภาวะวิกฤติไว้ด้วย

4) สถานะ การแข่งขัน และสถานการณ์ในตลาด รวมทั้งลูกค้า เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม จนไม่อาจจะใช้กลยุทธ์เดิม บริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ความล้มเหลวของโครงการใหม่ โปรแกรมใหม่ที่กิจการไม่คุ้นเคย จึงเผชิญหน้ากับความเสี่ยงเกิดใหม่ ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้อยู่ไม่อาจจะบริหารจัดการได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม



1.2 ความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่ทุกธุรกิจจะต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานของธุรกิจตามปกติ แต่ธุรกิจจะต้องหาวิธีการในการจัดการป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเหล่านี้เกิดขึ้น ถ้าหากธุรกิจปล่อยให้มีความเสี่ยงในด้านปฏิบัติงานเกิดขึ้นมาก ผลการดำเนินงานของธุรกิจอาจไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ซึ่งจะส่งผลให้ผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นของบริษัทลดลงด้วย

เมื่อพิจารณาหาสาเหตุของความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร มีสาเหตุต่าง ๆ ดังนี้ (เมธา สุวรรณสาร. 2556 : เว็บไซต์)

#### 4.2.1 ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากร ได้แก่

1) ความขาดศักยภาพของพนักงาน เกิดจากพนักงานขาดความรู้ความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ ขาดความสามารถในการทำงานเป็นทีม การละเลยไม่ให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้า การขาดการทำงานแบบมีอาชีพ การขาดความสามารถในการวิเคราะห์หรือใช้วิจยารณญาณในการตัดสินใจการตีความข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานผิดพลาด

2) การทุจริต เกิดจากพนักงานมีการทุจริตหรือกระทำผิดจรรยาบรรณและการใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อประโยชน์ส่วนตัว

3) ความผิดพลาดของพนักงาน เกิดจากความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมิได้มีเจตนาจะกระทำผิดหรือทุจริต ความประมาท เลินเล่อ หรือไม่รอบคอบ

4) การบริหารและการจัดการบุคลากร เกิดจากการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรไม่เหมาะสม เช่น การมีพนักงานมาก-น้อยเกินไป การด้อยประสิทธิภาพในการสรรหา การมอบหมายงานไม่ตรงตามความสามารถและขาดการอบรมให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญหรือเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน การขาดเครื่องมือในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานที่มีความสามารถให้คงอยู่กับองค์กร และการประเมินผลงานที่ไม่ยุติธรรม ค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม การพียงพียงกับพนักงานหลักมากเกินไป

5) การจัดการทรัพยากรขององค์กร เกิดจากการจัดการทรัพยากรขององค์กรไม่เหมาะสม เช่น ไม่มีอุปกรณ์ที่ให้ความสะดวกหรือไม่เพียงพอต่อความจำเป็นในการปฏิบัติงาน อุปกรณ์ไม่อยู่ในสภาพที่ดีต่อการใช้งาน และการมีโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมกับงานหรือล้าสมัย

#### 4.2.2 ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ได้แก่

1) ความบกพร่องของการบริหารองค์กรที่ไม่ได้คุณภาพ เป็นความบกพร่องของการวางแผนการใช้โปรแกรมเพื่อการบริหารและการจัดการแบบบูรณาการ และความผิดพลาดในการพัฒนา กำหนดสูตรการคำนวณต่างๆ เช่น การกำหนดต้นทุนของกลยุทธ์ พันธกิจ แผนงานและโครงการต่าง ๆ ขององค์กรในการก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด ในกรณีที่เป็นสถาบันการเงินก็จะเป็นความผิดพลาดจากการกำหนดอัตราส่วนทางการเงิน การประเมินมูลค่าหลักทรัพย์ของทรัพย์สิน หนี้สิน และการประเมินมูลค่าหลักประกันผิดพลาด ข้อบกพร่องของวิธีการหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานซึ่งทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอการรายงานผลต่างๆไม่ถูกต้อง และขาดการติดตาม





2) ผลិតภณัฑ์ และบริการที่ไม่เหมาะสม เป็นการกำหนดน้ำหนักของงบประมาณเพื่อขับเคลื่อนแผนงานของการบรรลุเป้าหมายที่ไม่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ขององค์กร การออกแบบ พัฒนาและส่งเสริมผลิตภณัฑ์และบริการไม่สอดคล้องกับทิศทางของพันธกิจและวิสัยทัศน์ ผลิตภณัฑ์ บริการมีความซับซ้อนหรือมีข้อบกพร่องไม่อาจวัดผลความสำเร็จที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ทำให้ผู้มีผลประโยชน์ร่วมไม่พึงพอใจ

3) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ของผู้กำกับ เกิดจากการกำกับดูแลและกฎระเบียบที่องค์กรเผชิญอยู่ หากองค์กรวางแผนการปฏิบัติต่างๆ ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดของทางการ หรือหน่วยงานที่กำกับดูแลความเสี่ยงจากการตีความข้อกฎหมายที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร

4) การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ เกิดจากการเข้าใจไม่ตรงกันในการสื่อสารข้อความทำให้เกิดความผิดพลาด การสื่อสารที่ไม่ทั่วถึงทุกฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง การขาดการประสานงานและความร่วมมือที่ดีระหว่างฝ่ายงาน ข้อมูลที่เผยแพร่ภายนอกองค์กรไม่ถูกต้องไม่สอดคล้องกันก่อให้เกิดความไม่น่าเชื่อถือ โดยเฉพาะกรณีที่มีการนำข้อมูลไปใช้อ้างอิง

5) ระบบงานขาดมาตรฐานและการควบคุมที่ดี เป็นการขาดมาตรฐานและคู่มือหรือแนวทางและรายละเอียดในการปฏิบัติงาน การขาดระบบการตรวจสอบ การควบคุม หรือการรักษาความปลอดภัยที่ดีหรือมีไม่เพียงพอ

#### 4.2.3 ความเสี่ยงที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยี ได้แก่

1) การรักษาความปลอดภัยตามมาตรฐานที่ดี เกิดจากการขาดระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลหรือระบบคอมพิวเตอร์ ตลอดจนการสำรองข้อมูลหรือมีแต่ด้อยประสิทธิภาพ การขาดมาตรการควบคุมและตรวจสอบระบบอย่างสม่ำเสมอ การขาดแผนสำรองฉุกเฉิน

2) ระบบงานมีข้อผิดพลาดหรือล้มเหลว เป็นความผิดพลาดหรือความสูญเสียของระบบ เนื่องจากอัคคีภัย ภัยธรรมชาติ ปัญหาด้านเทคนิค กระแสไฟฟ้าขัดข้อง ระบบสูญเสียความสามารถบางส่วนหรือทั้งหมด จากการทำลายของไวรัสคอมพิวเตอร์

3) ความบกพร่องของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เป็นความผิดพลาดหรือไม่สมบูรณ์ของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้

4) ความบกพร่องของระบบการสื่อสาร เป็นการขัดข้องของระบบการสื่อสาร เช่น คอมพิวเตอร์ เครือข่ายคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ โทรสาร

5) สารสนเทศที่ใช้ในการบริหารและปฏิบัติงานไม่น่าเชื่อถือ เกิดจากการมีข้อมูลสำหรับการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ ไม่สมบูรณ์ ไม่ถูกต้อง ระบบข้อมูลไม่ถูกต้อง ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้งานได้ การมีหลายระบบที่แสดงข้อมูลในลักษณะเดียวกัน แต่แสดงข้อมูลไม่สอดคล้องหรือข้อมูลไม่ตรงกัน

#### 4.2.4 ความเสี่ยงที่เกิดจากเหตุการณ์ภายนอก ได้แก่

1) ความไม่แน่นอนของสูญเสียที่เกิดขึ้นกับทรัพย์สินหรือรายได้อันเนื่องมาจากอุบัติเหตุต่าง ๆ ที่ไม่คาดคิด เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วม แผ่นดินไหว

2) ความเสียหายจากการที่คู่ค้าหรือคู่สัญญาขององค์กรไม่สามารถปฏิบัติตามข้อตกลงหรือปฏิบัติตามสัญญาที่ให้ไว้กับองค์กรได้



3) ความเสียหายจากการที่คู่ค้าหรือคู่สัญญาขององค์กร โดยใช้องค์กรเป็นเครื่องมือในการฟอกเงินและกระทำผิดกฎหมาย

4) การขาดแผนรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ไม่มีการทำประกันภัยในธุรกรรมใดๆ ที่มีความเสี่ยง

#### 4.3 ความเสี่ยงด้านการเงินและการรายงาน (Financial & Reporting Risk)

เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความผิดพลาดและความไม่แน่นอนซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทางการเงินขององค์กร เช่น กระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพทำให้เกิดการบันทึกข้อมูลทางการเงินผิดพลาด ข้อมูลเอกสารหลักฐานทางการเงิน การรายงานทางการเงิน การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ปฏิบัติตามแผนความสามารถในการจัดเก็บรายได้ สภาพคล่อง อัตราแลกเปลี่ยน และความสามารถในการชำระหนี้ขององค์กร และความเสี่ยงทางการเงินสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้ (นฤมล สะอาดโฉม. 2550 : 116 - 119 )

4.3.1 ความเสี่ยงทางการเงินจากการเปลี่ยนแปลงของราคา หมายถึง ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงปัจจัยทางการตลาดที่ส่งผลให้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนที่ต่ำกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งอาจเป็นผลมาจากความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของราคาตลาดของสินทรัพย์ ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพคล่องของทรัพย์สิน อันเป็นผลให้ราคาทรัพย์สินเปลี่ยนแปลงไป ความแปรปรวนของปัจจัยอื่นในตลาดอาจส่งผลต่อความเสี่ยงทางการเงินในรูปของมูลค่าหลักทรัพย์ที่ลดลง ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจน คือ การเปลี่ยนแปลงของราคาหุ้นที่ส่งผลให้มูลค่าการลงทุนขององค์กรมีความผันผวน อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ส่งผลลบกับรายรับหรือรายจ่ายของบริษัทในรูปของสกุลเงินต่างประเทศ ส่วนความเสี่ยงของการเปลี่ยนแปลงสภาพคล่องของทรัพย์สินนั้นนับเป็นความเสี่ยงทางการเงินขององค์กร

4.3.2 ความเสี่ยงทางการเงินจากสินเชื่อ หมายถึง ความเสี่ยงจากการที่ลูกหนี้ไม่สามารถชำระเงินต้นและเงินดอกเบี้ยได้ตามสัญญา ไม่ว่าจะเกิดขึ้นโดยเหตุจำเป็น หรือความตั้งใจของลูกหนี้ การลงทุนในตราสารหนี้มีความเสี่ยงที่ผู้ออกตราสารหนี้จะไม่สามารถชำระเงินต้นและดอกเบี้ยคืนได้ตามสัญญา ซึ่งเรียกว่า ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ และยังรวมถึงความเสี่ยงที่ลูกหนี้อื่นๆ จะไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามสัญญา สำหรับธุรกิจธนาคารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ จะเป็นความเสี่ยงที่ลูกค้านักธุรกิจจะไม่สามารถชำระหนี้คืนได้ตามสัญญา ดังนั้น ความเสี่ยงด้านสินเชื่อมีความหมายครอบคลุมกว้างกว่าความเสี่ยงจากการลงทุนในตราสารหนี้ ความเข้าใจในวิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยงทางการเงินจากสินเชื่อจะช่วยให้ประเมินความเสี่ยงจากการลงทุนในตราสารหนี้ ความเสี่ยงด้านสินเชื่อในรูปแบบอื่นๆ ความเสี่ยงนี้ ถือเป็นความเสี่ยงที่สูงสำหรับนักธุรกิจธนาคารที่เงินกู้ คือ หนึ่งใน การให้บริการและ ธุรกิจอื่นต้องเผชิญกับความเสี่ยงด้านสินเชื่อจากการที่ลูกหนี้การค้ำไม่ชำระค่าสินค้ำเมื่อถึงวันครบกำหนด ซึ่งความเสี่ยงในลักษณะเป็นผลสืบเนื่องมาจากความไม่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารของบริษัทผู้ออกตราสารหนี้โดยตรง หรืออาจเป็นผลมาจากความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทางการตลาดที่ส่งผลให้ตราสารหนี้ที่กลายเป็นหนี้เสียสำหรับผู้ลงทุนได้



4.3.3 ความเสี่ยงทางการเงินจากการดำเนินงาน หมายถึง ความผิดพลาด และความไม่แน่นอนทางการดำเนินงานนำมาซึ่งความเสี่ยงทางการเงินต่อองค์กรได้ เช่น กระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพทำให้เกิดการบันทึกข้อมูลทางการเงินผิดพลาด หากองค์กรขาดระบบการตรวจสอบที่ดี ความผิดพลาดเหล่านี้อาจนำไปสู่ความสูญเสียทางการเงินที่สูงมากต่อองค์กรได้ นอกจากนี้ ความผิดพลาดในเรื่องของกระบวนการดำเนินงานภายในแล้ว ความเสี่ยงจากการดำเนินงานยังเป็นผลมาจากโครงสร้างระบบขององค์กร ความผิดพลาดของบุคลากร และผลกระทบจากเหตุภายนอก ความเสี่ยงจากการดำเนินงานมีความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นอย่างมากเพราะนอกจากจะสามารถนำมาซึ่งความเสี่ยงทางการเงินแล้ว ยังอาจนำมาซึ่งความเสี่ยงอื่นขององค์กรได้ด้วย และความเสี่ยงทางการเงินที่ปรากฏในงบการเงินเป็นหลักในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรซึ่ง ความเสี่ยงขององค์กรอาจเกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานขององค์กร เมื่อเทคโนโลยีเข้ามามีส่วน ในกระบวนการทำงานมากขึ้น การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น แต่โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดก็สูงขึ้นเช่นกัน ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพียงบางจุด อาจจะไปสู่ความสูญเสียที่มหาศาลได้ เช่น กรณีเกิดระบบคอมพิวเตอร์ในองค์กรล่ม องค์กรอาจสูญเสียข้อมูลที่สำคัญที่ได้บันทึกสำรองไว้ หรือ ความเสี่ยงจากการที่ข้อมูลสำคัญจะถูกโจรกรรมผ่านระบบคอมพิวเตอร์ ความหมายของความเสี่ยงจากการดำเนินงานครอบคลุมความเสี่ยงที่นำมาซึ่งความสูญเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมอันเป็นผลมาจากความผิดพลาดหรือความล้มเหลวของกระบวนการทำงานภายใน และระบบหรือจากปัจจัยภายนอก

4.4 ความเสี่ยงด้านกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่างๆ รวมถึงข้อบังคับเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม กฎและระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงานและข้อบังคับอื่นๆที่กำหนดไว้ เพื่อปกป้องพนักงานจากผลกระทบของ การปฏิบัติงานขององค์กร เมื่อพิจารณาหาสาเหตุของความเสี่ยงด้านกฎหมายกฎเกณฑ์ต่างๆ เกิดจากสาเหตุดังนี้ (กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 2558 : เว็บไซต์)

- 1) เกิดความผิดพลาด และความไม่รอบคอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานโดยไม่เจตนา
- 2) บุคลากรมีเจตนาหรือความตั้งใจที่จะกระทำผิดหรือทุจริตโดยไม่ปฏิบัติตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ต่างๆที่กำหนด
- 3) มีข้อบกพร่องของวิธีการและขั้นตอนในการทำงานขององค์กรที่ไม่เหมาะสม
- 4) การวางแผนกับการปฏิบัติงานจริง ไม่มีความสอดคล้องกับข้อกำหนดข้อกฎหมาย ระเบียบ ในการปฏิบัติงานขององค์กร
- 5) มีการตีความข้อกฎหมาย ระเบียบ ประกาศโดยผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรู้และความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับข้อปฏิบัติ
- 6) มีความเข้าใจไม่ตรงกันในการสื่อข้อความตามกฎเกณฑ์ต่างๆระหว่างหน่วยงานในองค์กร
- 7) การติดต่อสื่อสารให้ทราบถึงกฎเกณฑ์และระเบียบต่างๆภายในองค์กรไม่ทั่วถึงทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
- 8) ข้อมูลที่องค์กรเผยแพร่เกี่ยวกับกฎเกณฑ์และระเบียบต่างๆ และกฎหมายให้กับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กรไม่ถูกต้อง



จากความเสี่ยงประเภทต่างๆที่กล่าวมาแล้ว สามารถสรุปได้ว่าความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการหรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานและอาจเกิดจากเหตุการณ์ภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร เช่น ภัยธรรมชาติ ไฟไหม้ น้ำท่วม ทั้งนี้ความเสี่ยงในปฏิบัติการทางการเงิน ถือว่ามีความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษา ต้องทำความเข้าใจกับภาพรวมของการบริหารความเสี่ยง และผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันและเข้าใจแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อจะได้เตรียมความพร้อมและทำการพัฒนาองค์ประกอบทุกส่วน ให้มีศักยภาพในการดำเนินงานและการใช้ประโยชน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

#### 5. การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการเพื่อลดโอกาสหรือเหตุการณ์ที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานทางการเงิน ทุกขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคลากรในการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน (นิรภัย จันทรสวัสดิ์. 2551 : 21)

การบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งก่อนที่จะดำเนินการจัดทำ การบริหารความเสี่ยงต้องมีการพิจารณาว่าความเสี่ยงทางการเงินลักษณะใดที่องค์กรสามารถยอมรับได้ และลักษณะใดยอมรับไม่ได้หากไม่มีเกณฑ์กำหนดที่ชัดเจนแสดงว่าองค์กรยอมรับความเสี่ยงทุกรูปแบบ การบริหารความเสี่ยงผู้บริหารต้องมีความเข้าใจ ดังนี้ (จิรพร สุเมธีประสิทธิ์ . 2554 : เว็บไซต์)

- 1) ต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานของผลของผลิตภัณฑ์ป้องกันความเสี่ยงแต่ละอย่าง
- 2) ต้องมีการคำนวณผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ข้อดีข้อเสียของแต่ละผลิตภัณฑ์
- 3) มีการเทียบเคียงผลที่คำนวณได้ กับเกณฑ์ความเสี่ยงที่ยินยอมให้เบี่ยงเบนได้

ในการดำเนินธุรกิจทุกองค์กรมีวัตถุประสงค์ในการประกอบการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียในระดับสูงสุดแต่การกระทำทุกอย่างไม่ว่าจะประสบความสำเร็จเสมอไป องค์กรย่อมเผชิญกับความไม่แน่นอนซึ่งไม่อาจคาดการณ์ล่วงหน้าได้และผลกระทบของเหตุการณ์ที่มีต่อองค์กรอาจมีทั้งด้านลบและด้านบวก ดังนั้น ในทุกองค์กรจะต้องทำการบริหารความเสี่ยง โดยเฉพาะความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในหน่วยงานการเงิน ถือว่าเป็นหน่วยงานที่ทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญ ผู้บริหารขององค์กรและบุคลากรต้องมีความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินในทิศทางเดียวกันและมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงเพื่อใช้เป็นแนวทางในการลดเหตุการณ์หรือโอกาสที่จะเกิดความสูญเสียจากการดำเนินขององค์กร

5.1 วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติการทางการเงินมี 3 ลักษณะ ดังนี้ (ณัฐพร พันธุ์อุดม และคณะ. 2549 : 111)

5.1.1 การจัดการทางการเงินมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและมีการควบคุม เพื่อป้องกันทรัพย์สินทางการเงินให้ปลอดภัยจากการทุจริตและข้อผิดพลาด



5.1.2 ระบบข้อมูลด้านการเงิน มีความสมบูรณ์เพียงพอที่จะให้มีรายงานที่ถูกต้องและเพียงพอต่อการบริหารการเงินที่ดี เพื่อมิให้เกิดปัญหาสภาพคล่อง

5.1.3 นโยบายในการบริหารการเงินมีความเหมาะสมกับองค์กรโดยสามารถจัดหาเงินได้จากแหล่งที่มีประหยัดที่สุด และมีความเสี่ยงน้อยที่สุด

## 5.2 แนวทางในการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน

แนวทางการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงทางการเงินที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการบริหารความเสี่ยงทางการเงินจะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน และองค์กรควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ประเมิน ความเสี่ยงทางการเงิน แนวทางในการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ขึ้นอยู่กับลักษณะของความเสี่ยงในแต่ละองค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้ (ณัฐพร พันธุ์อุดม และคณะ 2549 : 111)

5.2.1 ในหน่วยงานการเงินมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ผู้รับและจ่ายเงิน หน่วยงานตรวจสอบรายรับ-จ่ายเงิน งานบริหารการเงิน และงานการบัญชีซึ่งสามารถสอบยืนยันตัวเลขกับหน่วยรับจ่ายเงินได้

5.2.2 มีการจัดแบ่งประเภทเอกสาร การรับ - จ่ายเงินให้เหมาะสมกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินพร้อมทั้งมีเอกสารประกอบการจ่ายเงินให้ถูกต้องครบถ้วน

5.2.3 มีการกำหนดคู่มือการปฏิบัติงานด้านการเงินของบุคลากร ในหน่วยงานการเงิน พร้อมทั้งองค์กรต้องมีการกำหนดผู้มีอำนาจอนุมัติวงเงินที่สามารถสั่งจ่ายได้

5.2.4 มีการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติการเก็บรักษาเงินสดคงเหลือประจำวัน หรือการถือเงินสดในมือ โดยกำหนดวงเงินที่เหมาะสมกับการใช้งานโดยเน้นการไม่ถือเงินสดมากเกินไปจนความจำเป็น

5.2.5 การรับเงินขององค์กรควรกำหนดให้เป็นลักษณะการรับเช็คสั่งจ่ายในนาม “ บริษัท ” ชิดคร่อมเฉพาะต้องนำเข้าบัญชีของบริษัทโดยผ่านธนาคาร และการรับเงินต้องออกใบเสร็จรับเงินซึ่งมีการลงตัวเลขที่ลวงหน้า ใบเสร็จรับเงินฉบับนั้นจะสมบูรณ์เมื่อเช็คผ่านธนาคารเรียบร้อยแล้ว

5.2.6 การจ่ายเงินชำระหนี้หรือการชำระค่าผูกพันต่างๆ ต้องมีเอกสารการจ่ายเงินพร้อมทั้งหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายเงินให้สมบูรณ์ ตามระบบการปฏิบัติงานขององค์กร โดยจ่ายเป็นเช็คผ่านธนาคารซึ่งเป็นเช็คชิดคร่อมเฉพาะทุกครั้ง และการจ่ายเงินต้องได้รับ “ใบเสร็จรับเงิน” ที่ถูกต้องสมบูรณ์ก่อนจึงจะถือว่าหลักฐานประกอบการจ่ายเงินเอกสารชุดนี้สมบูรณ์

5.2.7 มีการกำหนดนโยบายในการบริหารและการวางแผนในหน่วยงานการรับ - จ่ายเงิน ให้เหมาะสมองค์กรอย่างทันเวลาและมีต้นทุนต่ำ

## 6. กระบวนการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน

กระบวนการ การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มีหลายขั้นตอน ขึ้นอยู่กับลักษณะของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นขององค์กร การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน



ทางการเงิน เพื่อช่วยให้องค์กรลดความสูญเสียให้เหลือน้อยที่สุด ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ตามหลักการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO ERM (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise Risk management) (สิริลักษณ์ เทียงธรรม และคณะ. 2553 : 84-90) ดังนี้

6.1 สภาพแวดล้อมขององค์กร (Environment of Organization) หมายถึง ปัจจัย และองค์ประกอบที่อยู่รอบๆองค์กรทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิตที่แวดล้อมผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานทางการเงินซึ่งมีผลกระทบต่อบุคคลในหน่วยงาน ทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม

สภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยง ในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยเฉพาะสภาพแวดล้อมภายในองค์กรถือว่าเป็นตัวกำหนดทิศทางของ กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร และมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรและ สภาพแวดล้อมภายใน มีองค์ประกอบหลายปัจจัย ดังนี้

6.1.1 ทัศนคติในการบริหารความเสี่ยง เป็นทัศนคติที่คนในองค์กรมีความเข้าใจ ตระหนักถึง และสามารถนำมาใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทัศนคติการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กรทั่วไปต้องสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายขององค์กรและมีการสื่อสารให้พนักงาน ทุกระดับเข้าใจและนำไปสู่การปฏิบัติงานทางการเงินได้จริง

6.1.2 ระดับการยอมรับในความเสี่ยง เป็นเกณฑ์ที่องค์กรสามารถยอมรับ ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินได้ เพื่อสร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสีย ใช้เป็นแนวทางการ กำหนดกลยุทธ์องค์กร และเพื่อการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม การกำหนดระดับความเสี่ยงงาน การเงินที่ยอมรับได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายใน ได้แก่ ระดับของการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงขององค์กร และ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ระดับของความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจขององค์กร

6.1.3 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งได้รับมอบหมายเพื่อติดตามประเด็นความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงงานการเงินให้เป็นไปอย่าง เหมาะสม และทันต่อเหตุการณ์

6.1.4 ความซื่อสัตย์และคุณค่าทางจริยธรรม ผู้บริหารควรจัดทำข้อกำหนด ด้านจริยธรรมเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติ หรือมีมาตรฐานการปฏิบัติงานทางการเงิน รวมทั้งมีหลักใน การปฏิบัติงานที่เปรียบเสมือนกฎระเบียบขององค์กร ดังนั้น หากมีการแทรกข้อกำหนดด้านจริยธรรมอัน เป็นแนวทางที่ควรปฏิบัติลงไป ก็จะทำให้เกิดความสมบูรณ์ในการนำมาใช้ในทางปฏิบัติงานทางการเงิน ขององค์กรมากขึ้น

6.1.5 ความสามารถของพนักงานในองค์กร เป็นคุณลักษณะความสามารถ ที่องค์กรต้องการให้พนักงานมีความสามารถ ซึ่งทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานทางการเงินที่อยู่ใน หน้าที่และความรับผิดชอบได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

6.1.6 โครงสร้างขององค์กร เป็นระบบการติดต่อสื่อสารในการปฏิบัติงานทาง การเงินขององค์กรและอำนาจการบังคับบัญชา ที่เชื่อมต่อกันและกลุ่มคนเข้าด้วยกัน เพื่อทำงานร่วมกัน จนบรรลุเป้าหมายขององค์กร

6.1.7 การมอบหมายอำนาจและหน้าที่ในการปฏิบัติงานการเงิน เป็นการให้ ผู้บังคับบัญชามอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบบางประการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในทางปฏิบัติ



ผู้บังคับบัญชามักจะมอบหมายอำนาจหน้าที่แก่หัวหน้างานงานการเงินระดับรองลงไปการมอบอำนาจหน้าที่อาจจะมอบแก่บุคคลคนเดียวหรือหลายคนก็ได้

6.1.8 มาตรฐานและวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรมีนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานทางการเงินที่สามารถจำแนกความแตกต่างขององค์กรได้

6.2 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective and Goal) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดผลสำเร็จในแต่ละกิจกรรมของการปฏิบัติงานทางการเงิน ซึ่งอยู่ในกรอบของการตั้งความมุ่งหมายที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องชี้แนวทางในการดำเนินงานทางการเงินขององค์กร ให้ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้

วัตถุประสงค์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่างๆ เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าประสงค์ สามารถพิจารณาในด้านต่างๆ ดังนี้

6.2.1 ด้านกลยุทธ์ เป็นด้านที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมขององค์กร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถอาศัยกลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับองค์กร สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงไม่เกิดความล้มเหลว

6.2.2 ด้านปฏิบัติงาน เป็นด้านที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงานและความสามารถในการทำกำไร และการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่าซึ่งรวมถึง การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือ การทุจริตในองค์กร

6.2.3 ด้านการรายงาน เป็นด้านที่เกี่ยวข้องกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกขององค์กรโดยจัดทำรายงานทางการเงินที่มีความเชื่อถือได้ ถูกต้อง ทันต่อเวลา

6.2.4 ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เป็นด้านที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนช่วยให้การระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยเทคนิคการกำหนดวัตถุประสงค์มีหลายเทคนิคหลายวิธี เช่น ศึกษาถึงหลัก SMART ได้แก่

6.2.4.1 ชัดเจน (Specific) มีการระบุผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าใจได้

6.2.4.2 วัดผลได้ (Measurable) องค์กรต้องสามารถวัดผลและระบุหลักเกณฑ์ของการวัดผลได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

6.2.4.3 บรรลุผลได้ (Achievable) มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามสภาพการดำเนินธุรกิจขององค์กร มีระยะเวลา และทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรอย่างเพียงพอ

6.2.4.4 สมเหตุสมผล (Realistic) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของส่วนอื่นๆ ในองค์กรและสัมพันธ์กับเป้าหมายในระดับที่สูงกว่า

6.2.4.5 มีกำหนดเวลา (Timely) มีการระบุเวลาที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานขององค์กร ว่าต้องการบรรลุวัตถุประสงค์เมื่อไร

6.3 การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน (Finance Risk Event Identification) หมายถึง กระบวนการพิจารณาเหตุการณ์ที่นำไปสู่ความเสียหายในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยระบุ



ปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหรือโครงการ เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

ปัจจัยในการระบุสถานการณ์ที่ส่งผลต่อกลยุทธ์ขององค์กร เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน และปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) เป็นต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงทางการเงินที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิด ที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นอย่างไร ซึ่งสาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงานการเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้ เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

6.4 การประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (Finance Risk Assessment) หมายถึง การวิเคราะห์ความเสี่ยงของเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร แล้วพิจารณาความน่าจะเป็นของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นว่ามีผลกระทบและความเสียหายที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อเป็นพื้นฐานในการนำมาวิเคราะห์ว่าจะจัดการกับความเสี่ยงขององค์กร

การประเมินความเสี่ยงงานการเงิน เป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร ดังนี้

6.4.1 ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึงและการไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ หรือ ข้อบังคับของหน่วยงาน

6.4.2 ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง

6.5 กิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) หมายถึง การพิจารณาเลือกวิธีการที่ควรกระทำเพื่อจัดการกับความเสี่ยงงานการเงินที่อาจเกิดขึ้น ตามผลการประเมินความเสี่ยง ต้องพิจารณาโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น โดยเปรียบเทียบระดับความเสี่ยงที่เกิดกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และความคุ้มค่าในการบริหารความเสี่ยงที่เหลืออยู่

กิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยงเป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กรซึ่งจะประเมินกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว เป็นกระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ และมีทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ โดยสามารถจัดแบ่งวิธีจัดการโดยนำหลัก 4T ดังนี้





6.5.1 การยอมรับความเสี่ยง (Take Risk Acceptance) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยงที่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ในการสร้างระบบควบคุม หากหน่วยงานเลือกที่จะบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

6.5.2 การลด หรือการควบคุมความเสี่ยง (Treat Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

6.5.3 การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Transfer Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย ประกันทรัพย์สิน กับบริษัทประกันภัย หรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

6.5.4 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการหรือกิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป

6.6 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) หมายถึง การกระทำที่สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานทางการเงินให้เป็นไปตามนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน และคำสั่งต่างๆ ที่ผู้บริหารกำหนดซึ่งจะต้องเป็นการกระทำที่ถูกต้องและในเวลาที่เหมาะสม จะเพิ่มความมั่นใจในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่องค์กรกำหนด

การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยงจะทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร กิจกรรมการควบคุมถือว่าเป็นนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อความมั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคในการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร และจะมีการควบคุมโดยธรรมชาติซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานด้านการเงินที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้น ได้อย่างถูกต้อง การอนุมัติ การลงความคิดเห็น การตรวจสอบ การทบทวน ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากรโดยมีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ 4 ประเภท คือ

6.6.1 การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและเกิดข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างขององค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน

6.6.2 การควบคุมเพื่อตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยึดหยุ่นยอด การตรวจนับการรายงานข้อบกพร่อง

6.6.3 การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี



6.6.4 การควบคุมเพื่อแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมและกำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องหรือหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดเพลิงไหม้

6.7 สารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (Information and Communication) หมายถึง การระบุ จัดการและสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยมีรูปแบบและช่วงเวลาที่สามารถทำให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบได้ และองค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

ข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับองค์กรทั้งจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ควรจะมีการจัดเก็บในรูปแบบต่างๆ เพื่อนำไปใช้ได้ทันเวลาและตามความต้องการใช้สารสนเทศของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง สามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารในการปฏิบัติงานงานทางการเงินทั้งภายในและภายนอกองค์กรจะต้องสามารถเข้าใจได้ถึงระดับ ความคิดเห็น หรือปฏิกิริยาของผู้ที่มีความเสี่ยงและยังรวมถึงกฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยง ซึ่งนับว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ทุกคนและหน่วยงานเข้าใจในความเสี่ยงที่ตนกำลังเผชิญได้ดีขึ้น และมีความเป็นไปได้ที่จะสามารถตัดสินใจเลือกทางเลือกในการบรรเทาที่เหมาะสมกับปัญหามากที่สุด ซึ่งเป้าหมายพื้นฐานของสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน เพื่อสามารถส่งข้อมูลไปยังกลุ่มเป้าหมายโดยตรงด้วยข้อมูลที่มีความหมายใกล้เคียงความเป็นจริงและถูกต้องมากที่สุด

6.8 การติดตามตรวจสอบและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยงงานการเงิน ในแต่ละขั้นตอนยังคงมีประสิทธิภาพอยู่หรือไม่โดยผู้บริหาร และเป็นการประเมินผลการควบคุมตนเอง โดยร่วมกันระหว่างผู้บริหาร บุคลากร และผู้ตรวจสอบภายใน และมีการจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงงานการเงินหรือสร้างระบบรายงาน เพื่อจะได้ทราบสถานะของแต่ละความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้เมื่อเวลาเปลี่ยนไปหรือภายหลังดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมแล้ว

การติดตามผลเป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยงงานการเงินรวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล ดังนี้

6.8.1 เพื่อเป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงงานการเงินรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

6.8.2 เพื่อเป็นการตรวจสอบความคืบหน้ามาตรการควบคุม ที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่โดยหน่วยงานต้องสอบถามว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ผู้บริหารทราบ และในกระบวนการสอบถามหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตามงาน



การเงิน หรืออาจทำตรวจสอบ การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามได้ 2 ลักษณะ คือ

6.8.2.1 การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานทางการเงินขององค์กรตามระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

6.8.2.2 การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆตามปกติของหน่วยงานและจะอยู่ในรูปกิจกรรม การบริหารและการกำกับดูแลตามหน้าที่ประจำของบุคลากรในการปฏิบัติงานทางการเงิน เช่น การเปรียบเทียบ การสอบย้อน การสอบทานงาน ตามสายการบังคับบัญชาซึ่งเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยง ในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อพัฒนาระบบให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินนั้น เป็นเรื่องของบุคลากรทุกคนในองค์กร ที่ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งจะทำให้ไม่บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่วางไว้ การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นตั้งแต่การมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กรภายใต้นโยบายของผู้บริหาร เพื่อค้นหาปัจจัยที่จะนำสู่ความเสี่ยงที่องค์กรจะต้องเผชิญและหาแนวทางในการป้องกันและลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยงจะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บริหารจัดการกับความไม่แน่นอนความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเป็นการเพิ่มความสามารถขององค์กรในการเพิ่มมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียและองค์กรจะต้องกำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรโดยรวม

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยประยุกต์จากแนวคิดองค์ประกอบหลักการบริหารความเสี่ยงตามหลักการ COSO ERM (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise Risk Management) ของ สิริลักษณ์ เทียงธรรม (2553 : 84) ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมขององค์กร (Environment of Organization) 2) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective and Goal) 3) การระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน (Finance Risk Event Identification) 4) การประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (Finance Risk Assessment) 5) กิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response Activities) 6) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) 7) สารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (Information and Communication) และ 8) การติดตามตรวจสอบและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) เพื่อนำมาใช้ในการศึกษาผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน

## 7. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ช่วยให้องค์กรได้รับประโยชน์ ดังนี้ (อุษณา ภัทรมนตรี. 2552 : 5-6)

7.1 สร้างความมั่นใจในความสำเร็จของกลยุทธ์ที่กำหนด เนื่องจากฝ่ายบริหารจะต้องเลือกกลยุทธ์เกี่ยวกับสินค้าและบริการเพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรให้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน



การบริหารความเสี่ยง จะสร้างความมั่นใจว่ากลยุทธ์ดังกล่าว มีแผนสนับสนุนและมีวัตถุประสงค์เชื่อมโยงกันทั้งองค์กร เพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จ

7.2 สร้างความมั่นใจในการเติบโตระยะยาว การบริหารความเสี่ยงทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างเหมาะสม โดยมีการบริหารควบคุมให้เกิดสมดุลระหว่างอัตราการเจริญเติบโต ผลตอบแทน อย่างสม่ำเสมอไม่สูงหรือต่ำเกินไป เพราะกิจการที่เสี่ยงมาก หรือมีกำไรสูง อาจเกิดความผันผวนทางการเงินหรือโครงสร้างพื้นฐาน หากเน้นอัตรากำไรที่สูงอย่างต่อเนื่องและเกินจริง อาจทำให้งบการเงินเชื่อถือไม่ได้ เกิดความเสี่ยงและความสูญเสียร้ายแรง ในขณะที่กิจการที่ไม่ยอมเสี่ยงมักได้ผลตอบแทนต่ำ และพัฒนาทันกับความเปลี่ยนแปลง จนไม่อาจแข่งขันได้ในระยะยาว

7.3 เป็นการบริหารเชิงรุก เนื่องจากการเลือกการบริหารจัดการและการตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการตอบสนองความเสี่ยงที่เหมาะสมไว้ล่วงหน้า การป้องกันที่ต้นเหตุ และการทราบสัญญาณเตือนล่วงหน้า ไม่ใช่การบริหารเชิงรับ คือ การมองให้เกิดปัญหาแล้วจึงแก้ไขซึ่งอาจไม่ทันกาล หรือเกิดผลกระทบรุนแรงเกินกว่าที่ควร ทำให้การใช้เงินทุนและทรัพยากรต่างๆเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

7.4 เกิดระบบสารสนเทศและการสื่อสารทุกระดับภายในองค์กร การบริหารความเสี่ยงต้องทำร่วมกันทุกระดับในองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้ร่วมกัน และมีสารสนเทศเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหา หรือเกิดนวัตกรรมใหม่ในการบริการที่เป็นโอกาสหรือกลยุทธ์ใหม่

7.5 เป็นเรื่องที่ต้องปฏิบัติและเปิดเผยตามหลักการดูแลกำกับที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นเรื่องที่ต้องปฏิบัติเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริหารและผู้มีส่วนได้เสียซึ่งแสดงถึงคุณภาพในการบริหารจัดการ

## 8. ข้อจำกัดของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะให้ประโยชน์อย่างมากแต่ก็ยังมีข้อจำกัด ในการใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจของมนุษย์นั้นอาจผิดพลาดได้ การตัดสินใจในการตอบสนองต่อความเสี่ยง และการควบคุมที่กำหนดขึ้นจำเป็นต้องพิจารณาถึงต้นทุนและประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง ความล้มเหลวจึงอาจเกิดขึ้นได้จากความผิดพลาดหรือความคลาดเคลื่อนเล็กน้อยของมนุษย์ การหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตามมาตรการควบคุมโดยการสมคบกันของคนตั้งแต่สองคนหรือมากกว่าสองคนขึ้นไปและการที่ฝ่ายบริหารใช้อำนาจฝ่าฝืนมาตรการในการบริหารความเสี่ยง ข้อจำกัดเหล่านี้เป็นอุปสรรคที่ทำให้คณะกรรมการและฝ่ายบริหารไม่สามารถมั่นใจได้อย่างเต็มที่ว่าองค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ การบริหารความเสี่ยงครอบคลุมถึงการควบคุมภายใน การควบคุมภายใน คือ ส่วนประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร กรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ได้นำเอาการควบคุมภายในรวมไว้เพื่อเสริมแนวคิดและสร้างเครื่องมือที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้นให้กับฝ่ายบริหาร ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ จากแนวคิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งมีข้อจำกัดในการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ดังนี้ (สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย. 2551 : 8)

### 8.1 ข้อจำกัดของการตัดสินใจกับการบริหารความเสี่ยง

ประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงถูกจำกัดโดยศักยภาพของบุคคลในการตัดสินใจทางการบริหาร การตัดสินใจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของบุคคลในเวลาที่มีอยู่ โดยมีพื้นฐาน



จากข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้นและภายใต้แรงกดดันของการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

### 8.2 ข้อจำกัดในการแจ้งรายละเอียด

การบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่ได้รับการออกแบบมาอย่างดี สามารถแจ้งรายละเอียดได้บุคลากรอาจไม่เข้าใจข้อแนะนำ โดยอาจตัดสินใจผิดพลาด หรืออาจเกิดความผิดพลาดเนื่องจากการไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ การไม่สนใจ หรือความเหนื่อยล้าจากการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมขององค์กรที่มีจุดอ่อนอย่างสำคัญ

### 8.3 ข้อจำกัดของการสมรู้ร่วมคิดของพนักงาน

พฤติกรรมสมรู้ร่วมคิดของพนักงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปสามารถส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ การปฏิบัติของแต่ละคนในการกระทำและปิดบังการปฏิบัติที่มักเลือกข้อมูลทางการเงินหรือข้อมูลในการบริหารอื่น ๆ ในเรื่องที่ไม่สามารถระบุได้โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยง เช่น อาจมีการสมรู้ร่วมคิดกันระหว่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน้าที่การควบคุมที่สำคัญหรือบุคลากรอื่นๆ ที่ไม่สนใจในผลกระทบขององค์กร

### 8.4 ข้อจำกัดด้านต้นทุนกับผลตอบแทน

การมีทรัพยากรที่จำกัดและองค์กรต้องพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนกับผลประโยชน์เพื่อตัดสินใจ รวมทั้งเรื่องที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองความเสี่ยงและการดำเนินกิจกรรมการควบคุม การวัดต้นทุนกับผลตอบแทนเพื่อนำไปปฏิบัติ ในการระบุเหตุการณ์และความสามารถในการประเมินความเสี่ยงและการตอบสนองที่เกี่ยวข้อง และการทำกิจกรรมการควบคุมในระดับความแม่นยำที่แตกต่างกัน การพัฒนาเรื่องต้นทุนที่เพิ่มขึ้นนั้น สามารถทำได้ง่ายกว่า ต้นทุนโดยตรงทั้งหมดเกี่ยวข้องกับการตั้งความสามารถหรือการกำหนดการควบคุม และจะต้องพิจารณาต้นทุนทางอ้อมที่สามารถวัดได้

## แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงาน

### 1. ความหมายของความสำเร็จในการดำเนินงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมาย ความสำเร็จในการดำเนินงาน ดังนี้

จรรยา แม้นญาติ (2557 : 23) ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามพันธกิจหรือเป้าหมายขององค์กรได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ภัทญาภรณ์ การบรรจง (2555 : 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจ ซึ่งบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้วางแผนไว้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อใช้วัดความสำเร็จขององค์กร

মনชยา สภานุชาต (2554 : 35) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง การที่องค์กรมีผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งนำมาถึงความสำเร็จให้องค์กรสามารถปรับปรุงและพัฒนาให้สู้กับคู่แข่งจนตลอดจนเกิดความยั่งยืนของธุรกิจ



รุ่งรัตน์ เพชรไพฑูรย์ (2554 : 28) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรในด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเงินที่บรรลุถึงเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

กนิษฐา ปวะบุตร (2550 : 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายหรือจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการกระทำเป็นตัวก่อให้เกิดการบรรลุความสำเร็จเป็นความหวังหรือผลลัพธ์ที่อยากให้เกิดขึ้น

ทองใบ สุตขารี (2547 : 113) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่สามารถจัดหาทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และสามารถจัดหาทรัพยากรที่มีค่าจากสภาพแวดล้อม

สมพงษ์ พละสุรย์ (2547 : 60) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง การบรรลุตามวัตถุประสงค์ในการประกอบอาชีพตามที่กำหนดและผลงานออกมาตรงตามที่กำหนดจุดมุ่งหมายไว้ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ

Jean P. (2013 : 20-25) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง การบรรลุเป้าหมายของกิจกรรมการดำเนินงานทางธุรกิจ ที่มีศักยภาพรวมทั้งสร้างมูลค่าได้ตามแผนที่วางไว้ได้อย่างดีเยี่ยม

Pravin C. (2006 : 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายอย่างต่อเนื่องในการทำกำไร ทำให้เกิดความภาคภูมิใจที่ธุรกิจประสบความสำเร็จการดำเนินงาน

Lok และ Crawford (2000 : 12-15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึงระดับความสำเร็จของเป้าหมายและการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

จากความหมายของความสำเร็จในการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึงระดับ ผลลัพธ์ที่เกิดการดำเนินงานของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาซึ่งบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 2. ความสำคัญของความสำเร็จในการดำเนินงาน

การทำงานในองค์กรนั้น ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมาจนถึงพนักงานระดับล่าง ต่างก็ต้องการให้องค์กรประสบผลสำเร็จ มีความเป็นเลิศในทุกๆด้าน และก้าวขึ้นสู่การเป็นองค์กรในระดับแนวหน้า หากเป็นองค์กรธุรกิจก็ต้องการให้มีผลกำไรสูงขึ้นทุกปี และถ้าหากเป็นหน่วยงานบริการในระบบราชการ ก็ต้องการให้ผู้ใช้บริการหรือประชาชนที่มารับบริการเกิดความพึงพอใจประทับใจ และผลการประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้บริหารขององค์กร และผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับความสำเร็จการดำเนินงานขององค์กรเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการยกระดับผลประกอบการให้สูงขึ้น ดังนี้ (เอกวินิต พรหมรักษา. 2555 : เว็บไซต์)

2.1 เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความมีประสิทธิผลขององค์กรและความสามารถในการดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจ หน้าที่ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่างๆอย่างคุ้มค่า มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ ประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน



2.2 ทำให้องค์กรสามารถบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ หรือเป็นการให้หลักการ แนวทาง หรือ วิธีการที่องค์กรจะสามารถบรรลุตามวิสัยทัศน์ได้

2.3 ความสำเร็จเป็นหลักหมายที่เป็นรูปธรรมในการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่และผู้บริหารขององค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้ ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรและตอบสนองวิสัยทัศน์

2.4 ความสำเร็จเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการจัดลำดับความสำคัญของการ บริหารจัดการและการดำเนินงาน หรือวิธีการฝึกการแยกแยะและวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ ที่จะเร่งดำเนินการให้ดีที่สุด เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.5 เป็นเครื่องมือตรวจสอบความแข็งแกร่งขององค์กรในการบรรลุเป้าประสงค์ ที่สำคัญโดยมีการติดตามและทบทวนผลการดำเนินการ เพื่อสร้างองค์กรให้ยั่งยืน

2.6 เป็นการขับเคลื่อนองค์กร ให้องค์กรประสบความสำเร็จและทุกคนในองค์กร ควรร่วมมือกันและทำหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด และพัฒนาสมรรถนะหรือขีดความสามารถของตนเอง ตามแนวทางที่องค์กรประสงค์ เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

### 3. ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน

องค์กรจะได้รับประโยชน์จากการบริหารความเสี่ยงได้ ผู้บริหารจะต้องสร้างกระบวนการ เพื่อสนับสนุนให้การบ่งชี้เหตุการณ์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การรายงานความเสี่ยง เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติให้ได้ โดยปัจจัยสำคัญ 8 ประการ ในการผลักดันเพื่อให้การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย (สิริลักษณ์ เทียงธรรม และคณะ. 2553 : 94 - 96)

#### 3.1 การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะสำเร็จได้เพียงใดขึ้นอยู่กับ การสนับสนุน การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูงที่ต้องให้ความสำคัญ สนับสนุนให้ทุกคนในองค์กร เข้าใจถึงความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยง

#### 3.2 การใช้คำให้เกิดความเข้าใจแบบเดียวกัน

การให้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและความเสี่ยงในองค์กร จะต้องมีการกำหนดไว้ เป็นรูปแบบเดียวกัน ทั้งวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการ เพื่อใช้ในการบ่งชี้ ประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม องค์กรจะต้องมีการจัดทำกรอบการบริหารความเสี่ยงและ นโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่ชัดเจน และสร้างความเข้าใจให้ทุกคนในองค์กร ใช้ภาษา ความเสี่ยงในแนวทางเดียวกัน โดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน

#### 3.3 การปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง คือ องค์กรที่สามารถนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และกระทำ อย่างต่อเนื่องเป็นประจำสม่ำเสมอ

#### 3.4 กระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การนำเอากระบวนการบริหารแบบใหม่มาใช้ในองค์กร องค์กรจำเป็นต้องมีการ บริหารการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงในองค์กร จึงมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตาม



และต้องมีการชี้แจงให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กรรับทราบถึงการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบต่อบุคคลต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

### 3.5 การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

ในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง และทันเวลา และสามารถจัดการกับความสำคัญตามลำดับ ตามการเปลี่ยนแปลง และมีการติดตามแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารองค์กรและจัดการความเสี่ยงต่างๆ เพื่อให้องค์กรมีโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายให้ได้มากที่สุดการสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยงและวิสัยทัศน์มีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง โดยควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กร

### 3.6 การวัดผลการบริหารความเสี่ยง

การวัดผลการบริหารความเสี่ยง แบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ 1) การวัดจากผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น การบริหารความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จจะช่วยให้ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และ 2) การวัดโดยอาศัยดัชนีวัดผลการดำเนินงาน ซึ่งอาจกำหนดเป็นระดับองค์กรฝ่ายงานหรือของแต่ละบุคคล การใช้ดัชนีวัดผลการดำเนินงานนี้อาจปฏิบัติร่วมกับกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล

### 3.7 การฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคล

ผู้บริหารและ บุคลากรทุกคน ในองค์กรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารความเสี่ยง และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยงและการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง การฝึกอบรมในองค์กรควรต้องคำนึงถึง 3 ประเด็น คือ 1) ความแตกต่างของระดับความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง 2) ความรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่แล้วในองค์กร และ 3) พนักงานทุกคนควรได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้มีความเข้าใจในความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้วย

### 3.8 การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง โดยมีการพิจารณา ดังนี้ 1) การรายงานและการสอบทานขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง 2) ความชัดเจนและความสม่ำเสมอในการมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง 3) บทบาทของผู้นำในการสนับสนุนการติดตามการบริหารความเสี่ยง และ 4) การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

## 4. การวัดความสำเร็จในการดำเนินงาน

ในการวัดความสำเร็จในการดำเนินงานนั้น องค์กรใช้เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้องและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งเน้นให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กร และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานรวมทั้งเป็นการตรวจสอบเพื่อตัดสินใจ ซึ่งเป็นการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานขององค์กรขององค์กร ซึ่งมีความสามารถวัดได้ดังนี้ (สมใจ ลักษณะ. 2546 : 237) ซึ่งมีความสามารถวัดได้ดังนี้





4.1 การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ (Goal Accomplishment) เป็นการพิจารณาผลผลิตขององค์กรว่าตรงตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่เพียงใด เช่น องค์กรต้องการผลิตสินค้าให้ได้ปริมาณตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การให้บริการและการขายที่ครบถ้วน หรือ ความต้องการผลกำไรเพิ่มขึ้นเป็น 60% มากกว่าปีที่แล้ว และในกรณีที่เกิดปัญหาในองค์กรซึ่งเป็นสัญญาณอันตราย คือ ผลผลิตขององค์กรต่ำกว่าเป้าหมายและบางครั้งเป็นเพราะมีการตั้งเป้าหมายต่ำเกินไปจึงทำให้้องค์กรมองภาพรวมว่าบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

4.2 การจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร (System Resource) เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีผลผลิตได้ตามเป้าหมายความสำเร็จที่วางไว้ โดยต้องจัดหาและใช้ทรัพยากรจำนวนเท่าใด เช่น เงินงบประมาณมีความครบถ้วนเพียงพอ ซึ่งเป็นการพิจารณาประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรในลักษณะที่มีเงินงบประมาณเพียงพอสำหรับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ และการใช้เงินได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ความถูกต้องเหมาะสมไม่เกิดการสูญเปล่า

4.3 กระบวนการปฏิบัติงาน (Internal Process and Operation) เป็นการพิจารณาจากการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของแต่ละกลุ่มงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน กระบวนการส่งต่อของงานมีความครบถ้วน ใช้ต้นทุนต่ำและประหยัดเวลา การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงานของบุคคลให้ทำงานเต็มศักยภาพ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มงาน การปฏิบัติงานมีความราบรื่นไม่มีความขัดแย้ง

4.4 ความพอใจของทุกฝ่าย (Participant Satisfaction) เป็นการพิจารณาว่าผลงานความสำเร็จขององค์กรและกระบวนการปฏิบัติที่ใช้นามาในองค์กรเกิดความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพียงใด โดยพิจารณาจากลูกค้า ผู้ถือหุ้น ทีมบริหารองค์กร พนักงานและลูกจ้างทุกระดับ รวมทั้งชุมชน หน่วยงานของรัฐ

นอกจากนี้ วันชัย มีชาติ (2549 : 319 – 359) ได้กล่าวถึง การวัดประสิทธิผลความสำเร็จขององค์กรตามแนวคิด 3 แนวคิด ดังนี้

1) การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Goal Achievement) เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าองค์กรทุกองค์กรมีเป้าหมายของตนเอง ระดับความสำเร็จขององค์กรจึงสามารถวัดได้จากระดับของการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามที่ได้ตั้งไว้ องค์กรที่มีประสิทธิผลจะสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร ในการพิจารณาเป้าหมายขององค์กรนั้น ต้องพิจารณาถึงระดับของเป้าหมายในองค์กรด้วย

2) การคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) การให้ความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่างๆ มากกว่าการให้ความสำคัญกับผลผลิตขององค์กรเพียงอย่างเดียว ถ้าองค์กรทำงานเป็นระบบซึ่งประกอบด้วยระบบย่อยๆ โดยองค์กรจะรับปัจจัยนำเข้าจากสภาพแวดล้อม และทำหน้าที่ในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตขององค์กร ระบบย่อยต่างๆ ในองค์กรจะทำงานสัมพันธ์กับการวัดความสำเร็จขององค์กรจากทุกๆ ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) องค์กรที่มีประสิทธิผลจะต้องเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ได้ดีทั้งสามส่วน

3) ความสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders' Need Fulfillment) เนื่องจากองค์กรต้องปฏิบัติหน้าที่ภายใต้กลุ่มผลประโยชน์หรือผู้มีส่วนได้เสียต่อองค์กรหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรจำนวนมาก ตามแนวความคิดในการวัดประสิทธิผลองค์กรจากผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรจึงมุ่งวัดประสิทธิผลขององค์กรจากความสามารถในการเอาชนะใจผู้มีอิทธิพลต่อ



องค์กร หรือความสามารถในการประสานความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียต่อองค์กรให้ทุกฝ่ายยอมรับได้ ซึ่งการตัดสินใจที่มุ่งให้เกิดความพอใจที่สามารถยอมรับได้ทุกฝ่าย

จากแนวคิดการวัดผลการดำเนินงานองค์กร สิ่งที่ใช้วัดผลการทำงานในภาพรวมขององค์กร เป็นตัวชี้วัดหลักเพื่อตอบสนอง วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานในองค์กร ทั้งนี้องค์กรควรมีเครื่องมือวัดผลการปฏิบัติงานหรือประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ

#### 5. ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดการดำเนินงานของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาซึ่งบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่การลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้น และการปฏิบัติเพื่อป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร ตลอดจนสร้างความมั่นใจในการรายงานและปฏิบัติตามระเบียบการบริหารความเสี่ยง ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน 4 ประการ ดังนี้ (เจนเนตร มณีนาถ และคณะ. 2548 : 9 - 14)

5.1 การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Achieving Goals and Objectives) หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ให้ประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารต้องสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรได้ ทั้งนี้ องค์กรต้องปฏิบัติตามเป้าหมาย เป้าหมาย คือ การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือเป็นการกำหนดภารกิจของธุรกิจในรูปแบบของผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการ การจัดการตามเป้าหมาย สามารถกำหนดความแข็งแกร่งของตำแหน่งธุรกิจโดยส่วนรวมขององค์กร และความแข็งแกร่งทางการแข่งขัน ซึ่งกำหนดวัตถุประสงค์ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2552 : เว็บไซต์)

5.1.1 วัตถุประสงค์ทางการเงิน (Financial Objectives) คือ ผลการดำเนินงานของการจัดการตามเป้าหมายซึ่งกำหนดไว้ในแผนการดำเนินงานทางการเงินขององค์กร

5.1.2 วัตถุประสงค์ระยะสั้น (Short - Range Objectives) คือ ผลลัพธ์ของเป้าหมายการทำงานในระยะสั้นขององค์กร เป็นการปรับปรุงการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาวได้

5.1.3 วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-Range Objectives) คือ ผลลัพธ์ที่ต้องการซึ่งอาจจะ 3-5 ปี โดยระบุเป็นวัตถุประสงค์ในแต่ละปี วัตถุประสงค์สามารถกำหนดว่าเป็นผลลัพธ์เฉพาะอย่างที่ต้องการในการบรรลุภารกิจพื้นฐาน ระยะยาว (Long -Term) หมายถึงระยะเวลาที่มากกว่า 1 ปี วัตถุประสงค์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จขององค์กร เพราะว่าจะกำหนดทิศทาง ช่วยการประเมินการยอมรับ และการสรรสร้างร่วมมือ การจัดหาเกณฑ์เพื่อการวางแผนที่มีประสิทธิผลในการจัดองค์กร การจูงใจ และการควบคุมกิจกรรม วัตถุประสงค์เป็นสิ่งท้าทายสามารถวัดได้ มีความสอดคล้องกัน สมเหตุสมผล ชัดเจน ธุรกิจมีหลายฝ่าย (Multidivisional Firm) และควรจะ



กำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละฝ่าย วัตถุประสงค์ระยะยาวของ Minnesota Power คือ ให้ได้ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Equity : ROE)

การบริหารความเสี่ยง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการกำกับดูแลกิจการ การกำกับดูแลกิจการจะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายหากปราศจากระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารต้องทำความเข้าใจผลกระทบของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าให้องค์กร ลดความเสียหาย และลดความไม่แน่นอนของผลการปฏิบัติงานในภาพรวม ทั้งนี้ วัตถุประสงค์ขององค์กรและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ความเสี่ยง ที่องค์กรประสบอยู่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง คือ การช่วยบริหารโอกาสและการควบคุมความเสี่ยงได้

5.2 การลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน (Decreasing Chances of Operational Loss) หมายถึง การที่องค์กรสามารถลดเหตุการณ์หรือปัจจัยที่จะทำให้หน่วยงานเกิดความสูญเสีย ทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น รายได้ ชื่อเสียง ผู้รับบริการ ผลการดำเนินงาน

การบริหารความเสี่ยงทำให้องค์กรตระหนักถึงเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในทางเสียหาย โดยประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีการจัดการ ดังนั้นจึงลดสิ่งที่ไม่คาดหวังและความเสียหายจากการดำเนินงานได้ ทั้งนี้ องค์กรมีแนวทางในการป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน ดังนี้ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. 2547 : 21)

- 1) ผู้บริหารองค์กร แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง
- 2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของการบรรลุเป้าประสงค์ตามภารกิจ เสนอแนะให้เห็น และให้คำปรึกษาในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ระบุปัจจัยเสี่ยง กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง
- 3) บุคลากรในหน่วยงาน ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมทั้งรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเองให้ผู้บริหารองค์กรทราบ
- 4) มีการติดตามประเมินผลกระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นขั้นตอนของหน่วยงานด้านการตรวจสอบภายใน รวมถึงการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นๆ เช่น การปฏิบัติตามกฎ หรือระเบียบ และการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย
- 5) มีการพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีระบบการวัดผลที่เชื่อถือได้ซึ่งจะทำให้หน่วยงานสามารถทราบขนาดความเสี่ยง และผลกระทบที่หน่วยงานจะสามารถรับได้หรือไม่เพียงใด
- 6) การจัดทำกิจกรรม 5 ส ซึ่งประกอบด้วย คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย ซึ่งเมื่อมีการทำ 5 ส อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความปลอดภัย และมีบรรยากาศการทำงาน ไม่มีความสูญเปล่าเกิดขึ้นในการทำงาน ลดการซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์ของใช้ต่าง ลดการเก็บสินค้า หรือ การมีของคงคลังที่ไม่จำเป็นให้น้อยลง อันจะยังผลให้หน่วยงานมีความมั่นคงเข้มแข็งได้



5.3 การป้องกันความเสียหายของทรัพยากร (Protection for Damage of Resource) หมายถึง ผลของการบริหารจัดการองค์กรเพื่อลดความเสียหายหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นกับทรัพยากรต่างๆทางการบริหาร ได้แก่ การลดเวลาการทำงานของบุคลากร การลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นกับทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและการดำเนินงานทางการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ องค์กรมีวิธีการที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร ได้แก่ (มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์. 2557 : เว็บไซต์)

5.3.1 สามารถสอบทานความเชื่อถือได้และความสมบูรณ์ของสารสนเทศด้านบัญชี การเงิน และการดำเนินงาน

5.3.2 สามารถสอบทานให้เกิดความมั่นใจว่าระบบที่ใช้เป็นไปตามนโยบายแผนและวิธีปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดไว้ และควรแสดงผลกระทบสำคัญที่เกิดขึ้น

5.3.3 สามารถสอบทานวิธีการป้องกันดูแลทรัพย์สินว่าเหมาะสม และสามารถพิสูจน์ความมีอยู่จริง ของทรัพย์สินเหล่านั้นได้

5.3.4 สามารถประเมินการใช้ทรัพยากรว่าเป็นไปโดยความประหยัดและมีประสิทธิภาพ

5.3.5 สามารถสอบทานการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ว่าได้ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมถึงความคืบหน้าตามแผนงานที่กำหนดไว้

5.3.6 สามารถสอบทานและประเมินผลความเหมาะสมและความเพียงพอของระบบการควบคุม ภายในขององค์กร ดังนี้

5.3.6.1 การตรวจสอบทางการเงิน (Financial Auditing) เป็นการตรวจสอบความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่างๆ ทางการเงิน การบัญชีและรายงานทางการเงิน โดยครอบคลุมถึงการดูแลป้องกันทรัพย์สินและประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของระบบงานต่าง ๆ ว่ามีเพียงพอที่จะมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่บันทึกในบัญชี รายงานทะเบียน และเอกสารต่างๆ ถูกต้อง และสามารถสอบทานได้ หรือเพียงพอที่จะป้องกันการรั่วไหล สูญหายของทรัพย์สินต่าง ๆ ได้

5.3.6.2 การตรวจสอบการดำเนินงาน (Performance Auditing) เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนงาน งานและโครงการขององค์กร ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือหลักการที่กำหนด การตรวจสอบเน้นถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า โดยต้องมีผลผลิตและผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งวัดจากตัวชี้วัดที่เหมาะสม ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงความเพียงพอ ความมีประสิทธิภาพของกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรประกอบด้วย 1) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ มีการจัดระบบงานให้มั่นใจได้ว่าการใช้ทรัพยากรสำหรับแต่ละกิจกรรมสามารถเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุน อันมีผลทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์อย่างคุ้มค่า 2) ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ มีการจัดระบบงาน และวิธีปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้ผลที่เกิดจากการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร และ 3) ความคุ้มค่า (Economy) คือ มีการใช้จ่ายเงินอย่างรอบคอบ ระมัดระวัง ไม่สุรุ่ยสุร่าย ฟุ่มเฟือย ซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถประหยัดต้นทุนหรือลดการใช้ทรัพยากรต่ำกว่าที่กำหนดไว้ โดยยังได้รับผลผลิตตามเป้าหมาย



5.3.6.3 การตรวจสอบการบริหาร (Management Auditing) เป็นการตรวจสอบการบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร ว่ามีระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับการวางแผน การควบคุม การประเมินผล เกี่ยวกับการงบประมาณ การเงิน การพัสดุและทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารงานด้านต่างๆ ว่าเป็นไปอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรและเป็นไปตามหลักการบริหารงานและหลักการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) ในเรื่องความน่าเชื่อถือ ความรับผิดชอบ ความเป็นธรรม และความโปร่งใส

5.3.6.4 การตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance Auditing) เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรว่าเป็นไปตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องที่กำหนดทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร การตรวจสอบประเภทนี้อาจจะทำการตรวจสอบโดยเฉพาะหรือถือเป็นส่วนหนึ่งของการตรวจสอบทางการเงินหรือการตรวจสอบการดำเนินงานก็ได้

5.3.6.5 การตรวจสอบระบบงานสารสนเทศ (Information System Auditing) เป็นการพิสูจน์ความถูกต้องและเชื่อถือได้ของระบบงานและข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ รวมทั้ง ระบบการเข้าถึงข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขและการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล การตรวจสอบประเภทนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานตรวจสอบภายในเกือบทุกงานที่นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานไม่ว่า เป็นการตรวจสอบทางการเงิน การตรวจสอบการดำเนินงาน หรือ การตรวจสอบการบริหาร ผู้ตรวจสอบภายในจึงจำเป็นต้องมีความรู้ในระบบงานสารสนเทศนี้ เพื่อให้สามารถดำเนินการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การตรวจสอบประเภทนี้อาจจ้างผู้ตรวจสอบที่มีความเชี่ยวชาญทางคอมพิวเตอร์โดยตรงมาดำเนินการตรวจสอบ เนื่องจากเป็นงานเทคนิค เฉพาะ ผู้ตรวจสอบภายในอาจมีความรู้ ความชำนาญ ไม่เพียงพอ และต้องใช้เวลาานพอสมควรที่จะเรียนรู้ ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหายแก่งานขององค์กรได้วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการตรวจสอบระบบงานสารสนเทศ ก็เพื่อให้ทราบถึงความน่าเชื่อถือของข้อมูลและความปลอดภัยของระบบการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์

5.3.6.6 การตรวจสอบพิเศษ (Special Auditing) หมายถึง การตรวจสอบในกรณีที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายบริหาร หรือกรณีที่มีการทุจริตหรือการกระทำที่ส่อไปในทางทุจริต ผิดกฎหมาย หรือ กรณีที่มีเหตุอันควรสงสัยว่าจะมีการกระทำที่ส่อไปในทางทุจริตหรือประพฤติมิชอบเกิดขึ้นซึ่งผู้ตรวจสอบภายในจะดำเนินการตรวจสอบเพื่อค้นหาสาเหตุ ข้อเท็จจริง ผลเสียหาย หรือผู้รับผิดชอบ พร้อมทั้งเสนอแนะ มาตรการป้องกัน

5.4 การสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน (Confident of Operational) หมายถึง การที่องค์กรมีความเชื่อมั่นว่าจะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบความสำเร็จได้ตามที่ตั้งใจไว้ แม้จะเกิดอุปสรรคจากการปฏิบัติงานทางการเงินในองค์กรแต่ยังคงสามารถทำสิ่งนั้น ๆ ต่อไปได้โดยมีความเชื่อมั่นว่าจะกระทำสิ่งนั้นให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความถูกต้อง และก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้บริหารขององค์กร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หากองค์กรมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะสามารถสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรและส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ดังนี้ (จริยา สุทธิเดช. 2557 : 4-6)



#### 5.4.1 ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance)

มีความโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน (Transparency) ป้องกันการประพฤติมิชอบหรือการทุจริตและเป็นการลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจนทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์

#### 5.4.2 ส่งเสริมให้เกิดการบันทึกบัญชีและรายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

ของผู้ปฏิบัติงาน (Accountability and Responsibility) ทำให้องค์กรได้ข้อมูลหรือรายงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ และเป็นพื้นฐานของ หลักความโปร่งใส (Transparency) และความสามารถตรวจสอบได้ (Auditability)

#### 5.4.3 ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

(Efficiency and Effectiveness of Performance) ขององค์กร เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการประเมิน วิเคราะห์ เปรียบเทียบข้อมูลทุกด้านในการปฏิบัติงาน จึงเป็นข้อมูลที่สำคัญที่ช่วยปรับปรุงระบบงานให้สะดวก รัดกุม ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและให้เหมาะสมกับสถานการณ์ตลอดเวลา ช่วยลดเวลาและค่าใช้จ่าย เป็นสื่อกลางระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในการประสานและลดปัญหาความไม่เข้าใจในนโยบาย

#### 5.4.4 เป็นมาตรการถ่วงดุลแห่งอำนาจ (Check and Balance) ส่งเสริมให้

เกิดการจัดสรรการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างเหมาะสมตามลำดับความสำคัญ เพื่อให้ได้ผลงานที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

#### 5.4.5 ให้สัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Warning Signals) ของการประพฤติ

มิชอบหรือการทุจริตในองค์กร ลดโอกาสความร้ายแรงและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งเพื่อเพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน

ดังนั้น สรุปได้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินขององค์กรนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยและองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โครงสร้างนโยบายและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร บุคลากรในหน่วยงาน และกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งองค์ประกอบต่างๆเหล่านี้ ต่างก็มีความสำคัญต่อการดำเนินงานทางการเงินขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ ผู้บริหารหรือผู้นำขององค์กรต้องมีความพร้อมในการที่นำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและหาเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาและทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน

จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการวัดความสำเร็จในการดำเนินงาน ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์จากแนวคิดการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรในการป้องกันความเสี่ยง ของ เจนเนตร มณีนาค และคณะ (2548 : 9) ประกอบด้วย 1) การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Achieving Goals and Objectives) 2) ลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน (Decreasing Chances of Operational Loss) 3) การป้องกันความเสียหายของทรัพยากร (Protection for Damage of Resource) และ 4) การสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน (Confident of Operational) เพื่อนำมาใช้ในการศึกษาผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย



## 6. ประโยชน์ของการวัดความสำเร็จในการดำเนินงาน

การวัดความสำเร็จในการดำเนินงานทำให้เห็นความสามารถจากผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างชัดเจน เพราะจะทราบถึงแหล่งที่เกิดขึ้นของปัญหาโดยเอาผลการดำเนินงานมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายได้และทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพเพราะการตัดสินใจสามารถทำได้รวดเร็วถูกต้องมากยิ่งขึ้น เนื่องจากทราบถึงสิ่งที่ต้องแก้ไขของธุรกิจภายในรายงานเดียว ทำให้การแก้ปัญหาทำได้รวดเร็วทันเวลา ผู้ปฏิบัติเกิดความพยายามและปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน เพราะมีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจกลยุทธ์ขององค์กรไปยังกลุ่มพนักงานต่างๆ มีการเพิ่มผลผลิตดีขึ้น ต้นทุนลดต่ำลง ทำให้เกิดความชัดเจนในวิสัยทัศน์และสามารถปรับกลยุทธ์ขององค์กรได้ทันสมัย และบรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่สุด การนำความสำเร็จในการดำเนินงานมาใช้เป็นเครื่องมือที่ช่วยผู้บริหารในการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นภาพรวม ทั้งด้านการเงิน การดำเนินงานภายในการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน การพัฒนาวัตกรรม และการเรียนรู้ การใช้สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร โดยให้ข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นต่อการให้บริการ (นาตยา ตรีรัตน์ดิลกกุล. 2547 : 9-22) ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการวัดความสำเร็จในการดำเนินงาน มีดังนี้ (ณรงค์ศักดิ์ บุญยมาลิก. 2551 : เว็บไซต์)

6.1 ช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ชัดเจนและสามารถทำการวางแผนการบริหารงานในองค์กรได้อย่างถูกต้อง และสามารถบริหารงานตามแผนให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งทำให้องค์กรเกิดความก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายขององค์กร และผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถคาดการณ์ในอนาคตได้ พร้อมเตรียมการรองรับความเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์และภาวะการณ์แข่งขันได้ถูกต้องและอยู่ในแนวหน้าขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ

6.2 ได้รับความเห็นชอบและยอมรับจากผู้บริหารทุกระดับ ทำให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติงานได้สอดคล้องกันตามแผนที่กำหนดไว้ขององค์กร เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงมีการประชุมร่วมกันเพื่อยืนยันและเห็นชอบในแผนที่ทางกลยุทธ์ที่จัดขึ้น

6.3 ใช้เป็นกรอบในการกำหนดแนวทางการทำงานทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารมีเครื่องมือในการควบคุม กำกับติดตามการปฏิบัติงานของทุกระบบอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรรวมทั้งเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

6.4 ช่วยให้การจัดแบ่งงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ สำหรับแต่ละกิจกรรมได้อย่างเหมาะสมและสามารถตอบสนองเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร เพราะมีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานภายในองค์กรและพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานแต่ละขั้นตอนเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ขององค์กร

6.5 เป็นการรวมแผนกลยุทธ์ของทุกหน่วยงานเข้ามาไว้ด้วยกัน ด้วยแผนธุรกิจขององค์กร ทำให้แผนกลยุทธ์ทั้งหมดมีความสอดคล้องกัน

6.6 ทำให้ทั้งองค์กรมุ่งเน้น และให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ขององค์กร โดยต้องให้เจ้าหน้าที่ทั่วทั้งองค์กรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ขององค์กรมากขึ้น และเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ



6.7 ช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และวัฒนธรรมขององค์กรโดยอาศัยการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการดำเนินงานเป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ทั้งนี้ เพื่อเป็นแรงจูงใจในปฏิบัติงานของบุคลากรให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

จริยา แม้นญาติ (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ความเสี่ยง ด้านการระบุความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการวิเคราะห์ความเสี่ยง และด้านการติดตามและประเมินความเสี่ยง และผู้อำนวยการสถานศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา

นันทิยา อังกรวัฒนานุกุล (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงการปฏิบัติงานของระบบการบริหารงานการเงินการคลังภาครัฐ ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ที่มีต่อคุณภาพงบการเงินของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ผู้บริหารฝ่ายบัญชีในสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการปฏิบัติงานของระบบการบริหารงานการเงินการคลังภาครัฐ ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการสร้างแผนการจัดการ และด้านการติดตามสอบทาน และหัวหน้างานบัญชี ที่ปฏิบัติงานในสถานอุดมศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีคุณภาพของงบการเงินโดยรวม และเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความเข้าใจได้ ด้านความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ ด้านความเชื่อถือได้ และด้านการเปรียบเทียบกันได้

ศิริพร พึ่งพรพรม (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงทางการเงินที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กรของธุรกิจส่งออกข้าวหอมมะลิในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารฝ่ายการเงินธุรกิจส่งออก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงทางการเงินโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการระบุความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการควบคุมความเสี่ยง และ ด้านการติดตามทบทวนความเสี่ยง และผู้บริหารฝ่ายการเงินธุรกิจส่งออก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร อยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านประสิทธิผลในการดำเนินงาน ด้านความเชื่อถือทางการเงินและอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความคุ้มค่า สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบพบว่า





1) การบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ด้านการควบคุมความเสี่ยงมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพองค์กรโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการดำเนินงาน และด้านความเชื่อถือทางการเงิน และ 2) การบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ด้านการติดตามทบทวนความเสี่ยงมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพองค์กรโดยรวมและด้านความคุ้มค่า

วิชาญ แสงสุขาว (2555 : บทความย่อ) ได้ศึกษา ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงสมัยใหม่ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงสมัยใหม่โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้านการสร้างความมั่นคงและลดความผันผวนของรายได้ ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ด้านการสนับสนุนการวางแผนภายใน และ ด้านการแก้ไขปัญหาได้ทันการ และผู้บริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเจริญเติบโตของยอดขาย ด้านการเจริญเติบโตของกำไร ด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ และด้านความพึงพอใจของผู้บริหาร

นิธินันท์ ทองอุ่น (2553 : บทความย่อ) ได้ศึกษา ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงทางการเงินที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ด้านลดความสูญเสียมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ด้านการเจริญเติบโตของกำไร ด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ และด้านความพึงพอใจของผู้บริหาร ขณะที่ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ด้านเสริมสร้างความมั่นใจในผลการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ด้านการเจริญเติบโตของยอดขาย ด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ และด้านความพึงพอใจของผู้บริหาร และประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายที่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการเจริญเติบโตของ ยอดขาย และด้านความพึงพอใจของผู้บริหาร

ไพรวลัย คุณาสถิตชัย (2553 : บทความย่อ) ได้ศึกษา สภาพการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงอยู่ในการปฏิบัติระดับมาก ยกเว้นการติดตามและประเมินผลอยู่ในระดับมาก แนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ 1) กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงต้องเป็นนโยบายและบังคับผู้บริหารออกแนวทางการปฏิบัติ การกำหนดเรื่องความเสี่ยงในเรื่องการบริหารความเสี่ยง 2) มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน 3) มีหน่วยงานให้คำปรึกษาส่วนกลาง การปฏิบัติงานต้องมีการปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดความเสี่ยง 4) เจ้าหน้าที่ที่มีสมรรถนะในการให้บริการและควรคัดเลือกผู้ปฏิบัติ



ทางการเงินและบัญชีอย่างรอบคอบ 5) การสื่อสารและให้ข้อมูลความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอโดยเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงต้องได้รับการจัดการทันทีและการปรับปรุงแผนการดำเนินงานที่จำเป็น 6) การจัดให้มีการอบรมและใช้กลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเผยแพร่ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลเพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติที่เหมาะสม 7) จัดให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือในการดำเนินการสนับสนุนการนำการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติและพัฒนาความสามารถในการบริหารความเสี่ยงของพนักงาน และ 8) ผู้ตรวจสอบภายในมีบทบาทสำคัญในการทำให้มั่นใจว่าองค์กรมีการควบคุมภายใน ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการจัดการความเสี่ยง และในกรณีจากผู้ตรวจสอบภายในควรเสนอแนะประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุง

วินัย เวียงลอ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ พบว่าการใช้เงินที่ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของภารกิจเกิดจากกิจกรรมเร่งด่วนของการสั่งการจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือกิจกรรมใหม่ของชุมชนที่โรงเรียนเข้าร่วม และงานจัดเลี้ยงต่างๆที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนต้องหางบประมาณจากองค์การอื่นมาสนับสนุนมากขึ้นและชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการเงินเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นและการจัดลำดับการใช้เงินที่ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของภารกิจ ในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงโรงเรียนควรจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ชัดเจน ส่วนการลดความเสี่ยง โรงเรียนควรสรรหาบุคลากรที่มีความรู้เรื่องการเงินและบัญชีมาปฏิบัติหน้าที่โดยตรงและการปฏิบัติงานด้านการเงินและต้องดำเนินการให้ถูกต้องและเป็นไปตามระบบ ระเบียบ สำหรับการยอมรับความเสี่ยง ควรจัดงบประมาณสำรองให้ภารกิจที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ให้บรรลุผลสำเร็จ และไม่พบการดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยง ส่วนการควบคุมภายในโรงเรียนควรดำเนินการ ให้เป็นระบบและสามารถควบคุมการปฏิบัติงานการเงินของโรงเรียนได้

พรตพร อาตมยะพันธ์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุความเสี่ยง และด้านการจัดการความเสี่ยง และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก สำหรับผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานครนั้น ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ด้านการระบุความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการติดตามประเมินผลและการรายงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวมและด้านลูกค้าและประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ด้านการระบุความเสี่ยง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการ



ภายใน รวมถึงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

Lauhlin (2013 : 56 - 59) ได้ศึกษา การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานของธนาคารในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า การจัดการความเสี่ยงของระบบธนาคารในสหรัฐอเมริกา มีข้อบกพร่องเกี่ยวกับระบบเครือข่ายและการเชื่อมโยงการออกแบบระบบธนาคารจึงทำให้เกิดวิกฤติทางการเงิน และเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถจัดการความล้มเหลวและความเสียหายในการปฏิบัติงานของธนาคาร การใช้วิธีใหม่ในการบริหารจัดการกับข้อมูลขนาดใหญ่ สามารถเข้าใจความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถใช้ในการพยากรณ์และควบคุมผลการดำเนินงานได้ ซึ่งจะทำให้ระบบธนาคารในประเทศสหรัฐอเมริกามีประสิทธิภาพในการจัดการความเสี่ยง

Gupta (2011 : 121-139) ได้ศึกษา การบริหารความเสี่ยงของบริษัทในประเทศอินเดีย พบว่า การบริหารความเสี่ยงของบริษัทในประเทศอินเดีย มีสาเหตุมาจากการขาดการยอมรับความเสี่ยงโดยวิธีการแบบบูรณาการของการบริหารความเสี่ยง โดยจะระบุความสำคัญในการดำเนินงานของการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุม ซึ่งนำไปสู่การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (EWRM : enterprise wide risk management) และแสดงให้เห็นว่าการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยโครงสร้างพื้นฐานที่เพียงพอ จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้ จากผลการวิจัย การบริหารความเสี่ยงของบริษัทในประเทศอินเดียที่กำลังเผชิญปัญหาของการรวมกลุ่มเพื่อสร้างแรงจูงใจ ซึ่งเป็นองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงที่ไม่ได้รับการผสมผสานอย่างเหมาะสมในกลยุทธ์ขององค์กร และนอกจากนี้บริษัทในประเทศอินเดียมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงน้อยที่สุด วิธีการ การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร หรือ (EWRM : enterprise wide risk management) ไม่สามารถบรรลุผลได้ตามเป้าหมายจากมุมมอง ของการดำเนินงานและในการรับรู้การเปลี่ยนแปลงขององค์กร ด้านการบริหารความเสี่ยงจะต้องให้ความสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของความเสี่ยงในกลุ่มธุรกิจ และต้องมีแรงจูงใจเพียงพอสำหรับการบริหารความเสี่ยง ผลกระทบจากการปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการการตัดสินใจซึ่งทำให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพในเชิงรุก และจะสามารถช่วยในการเอาชนะความล้มเหลวทางธุรกิจ นอกจากนี้ บริษัทในประเทศอินเดีย ควรมีความรู้เพียงพอในการจัดการความเสี่ยง และบริษัทในกลุ่มตัวอย่างยังมีความคาดหวังที่จะตอบสนองต่อการบริหารความเสี่ยง ซึ่งอาจจะสะท้อนให้เห็นถึงความไร้ประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงในองค์กร

Akhter (2010 : 128 - 144) ได้ศึกษา การบริหารความเสี่ยงในธุรกิจ Takaful พบว่า ธุรกิจมีวิธีการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ ตามหลักซารีอาโดยผู้บริหารธุรกิจมีความพยายามในการระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในธุรกิจ Takaful ซึ่งจะส่งผลต่อ การดำเนินงาน และการลงทุนของผู้ประกอบการ การบริหารความเสี่ยงจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจ Takaful ทำให้ธุรกิจเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ทั้งนี้ ในการบริหารความเสี่ยง ด้านการบริหารจัดการตลาดและความเสี่ยงด้านเครดิต



บริษัทใช้การจัดการกับอัตราดอกเบี้ยและอนุพันธ์ทางการเงิน การศึกษาครั้งนี้ เป็นการระบุเครื่องมือทางการเงิน เพื่อป้องกันความเสี่ยง เช่น การป้องกันความเสี่ยงจากความร่วมมือของคนในองค์กร และจุดมุ่งหมายของการบริหารความเสี่ยงเพื่อเพิ่มกำไรของบริษัท โดยใช้วิธีการกระจายความเสี่ยง และใช้เป็นทางเลือกในการซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้า การวิจัยนี้ใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการธุรกิจ Takaful และเป็นการเสริมสร้างการบริหารความเสี่ยงของผู้ประกอบการ ธุรกิจ Takaful

Beasley, Clune และ Hermanson (2005 : 521-531) ได้ศึกษา การบริหารความเสี่ยงในองค์กรและสัดส่วนของบริษัทชั้นนำของโลกที่อยู่ในแต่ละขั้นตอนของการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในองค์กร พบว่า มากกว่าครึ่งหนึ่งของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่มีการนำ ERM มาใช้ในองค์กรแล้ว จะมีบางองค์กรได้มีการนำมาใช้อย่างเต็มรูปแบบ และจากการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่านับจากปี ค.ศ. 2005 เป็นต้นมาองค์กรต่างๆ ทั่วโลกได้ให้ความสนใจกับการบริหารความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้น ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง นอกจากจะทำให้องค์กรสามารถจัดการกับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นได้แล้ว ยังช่วยเพิ่มความแน่นอนในการบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดขององค์กรได้อีกด้วย ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ส่งผลในเชิงบวกต่อองค์กร ถ้าองค์กรนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร ก็จะทำให้องค์กรสามารถจัดการกับความไม่แน่นอนหรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้และยังช่วยเพิ่มความแน่นอนในการบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งในการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ERM

Marco และ Onza (2003 : 191 - 208) ได้ศึกษา การตรวจสอบภายในและการประเมินความเสี่ยงของบริษัทต่างๆ ในประเทศอิตาลี พบว่า ประเทศอิตาลีมีเทคนิคการตรวจสอบภายในและการประเมินความเสี่ยงหลากหลาย และหลายบริษัทที่มีการตรวจสอบภายใน ควบคู่ไปกับการตรวจสอบบัญชี แต่แนวทางปฏิบัติในการประเมินความเสี่ยง บริษัทส่วนใหญ่ยึดหลักการตรวจสอบภายในแบบ COSO คณะทำงานกำหนดแม่แบบการควบคุมภายใน และประยุกต์การบริหารความเสี่ยงมาใช้กับบริษัท นอกจากนี้ บริษัทมีการพัฒนาหลักการและโครงสร้างสำหรับการประเมินความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในโดยมีกรอบแนวคิดภายใต้เงื่อนไขของผู้ตรวจสอบภายใน ผู้สอบบัญชีและการสนับสนุนของผู้จัดการอาวุโส ความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงมีผลต่อระบบควบคุมภายใน และเป็นแนวทางในการวางแผน การรายงานประจำปี และเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบบัญชี

Harwell (2003 : 351-A) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า การบริหารการจัดการความเสี่ยงได้รับความสนใจเพิ่มสูงขึ้นในทางการบริหาร การศึกษา แต่ในปี ค.ศ. 2003 มีวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยเพียงร้อยละ 10 เท่านั้น ที่มีผู้บริหาร เป็นนักบริหารความเสี่ยงมืออาชีพ ที่เหลืออีกร้อยละ 90 เป็นผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นอันดับรองลงไป นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ข้อสรุปเกี่ยวกับกิจกรรม การบริหารจัดการ ความเสี่ยงของวิทยาลัยทั้งภาครัฐและเอกชน และมีข้อสังเกตเกี่ยวกับการขาดองค์ความรู้ ด้านการบริหารความเสี่ยงในมหาวิทยาลัย รวมทั้งได้เสนอแนะขั้นตอนและรายละเอียด ในการทำการศึกษเกี่ยวกับบริหารจัดการความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษา



Ahmed และคณะ (2002 : 805 - 813) ได้ศึกษา การรับรู้ความเสี่ยงระหว่างประเทศ และวิธีการเข้าถึงข้อมูล กรณีศึกษาของบริษัทต่างชาติของมาเลเซีย พบว่า การรับรู้ความเสี่ยงเชื่อว่า มีอิทธิพลต่อทางเลือกของบริษัทต่อการเข้าไปในตลาดต่างชาติ อย่างไรก็ตาม การศึกษาความเสี่ยง ได้เผชิญหน้ากับธุรกิจระหว่างประเทศมีการตีกรอบชนิดของความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงทางการเงิน หรือทางการเงิน การมองความเป็นไปได้ในความสัมพันธ์ของความเสี่ยงแต่ละตัวซึ่งจะแสดงให้เห็น ในบรรยากาศระหว่างประเทศ การศึกษาครั้งนี้ เป็นการปรับโครงสร้างของความเสี่ยงระหว่างประเทศ ให้เป็นกลุ่มเดียวกัน เพื่อที่จะตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความเสี่ยงทางเลือกของวิธีการ เข้าตลาดต่างประเทศ ข้อมูลจากบริษัทของมาเลเซียทั้ง 69 อย่าง ซึ่งจัดกลุ่มได้เป็น 2 พวก คือ ความเสี่ยงภายนอกและความเสี่ยงภายใน ความสัมพันธ์ที่สำคัญพบว่าระหว่างระดับของการรับรู้ ความเสี่ยงกับตัวเลือกของวิธีการเข้าถึงข้อมูล เช่น การรับรู้ความเสี่ยงต่างจะสัมพันธ์กับวิธีการ ควบคุมสูง และการรับรู้ความเสี่ยงสูงจะสัมพันธ์กับวิธีการควบคุมต่ำ



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 121 คน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2558 : เว็บไซต์) ซึ่งมีรายละเอียด ดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างและจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำแนกตามประเภทของสถาบันอุดมศึกษา

ประเภทของสถาบันอุดมศึกษา	ประชากรกลุ่มตัวอย่าง (คน)	จำนวนผู้ตอบ แบบสอบถาม (คน)
1. มหาวิทยาลัยของรัฐในระบบราชการ	16	15
2. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	15	13
3. มหาวิทยาลัยราชภัฏ	40	38
4. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล	9	7
5. มหาวิทยาลัยเอกชน	41	30
รวม	121	103



## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งได้สร้างตามความมุ่งหมายและกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้อำนวยการกองคลังในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในองค์กร ประสบการณ์ในตำแหน่งงานในปัจจุบัน

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย ประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการปฏิบัติงานทางการเงิน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 38 ข้อ ครอบคลุมเนื้อหาการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน 8 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร จำนวน 5 ข้อ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย จำนวน 5 ข้อ ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน จำนวน 5 ข้อ ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน จำนวน 5 ข้อ ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง จำนวน 5 ข้อ ด้านกิจกรรมการควบคุม 4 ข้อ ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน 5 ข้อ และด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล 4 ข้อ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 15 ข้อ ครอบคลุมเนื้อหาความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ จำนวน 3 ข้อ ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน จำนวน 4 ข้อ ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร จำนวน 4 ข้อ และด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 4 ข้อ

## การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินและความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. นำผลการศึกษาตามข้อ 1 มากำหนดโครงสร้างแบบสอบถามตามประเด็นสำคัญ โดยพิจารณาเนื้อหาให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิด ความมุ่งหมาย และสมมุติฐานในการวิจัย
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความครบถ้วน ความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษา และครอบคลุมเนื้อหาของงานวิจัย เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขตามอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ



4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย ดังนี้

4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิติพงษ์ ส่งศรีโรจน์ คณบดีคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญาณัฐ รัตนประภาธรรม อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

5. ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง

6. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

6.1 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดสอบใช้ (Try-out) กับผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 30 คนแรก

6.2 การหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation ซึ่งการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.574 – 0.837 (ตาราง 50 ภาคผนวก ข) และความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.644 – 0.838 (ตาราง 50 ภาคผนวก ข) ซึ่งสอดคล้องกับ Nunnally (1978 : 245) ได้นำเสนอว่าการทดสอบค่าอำนาจจำแนกเกินกว่า 0.40 เป็นค่าที่ยอมรับได้

6.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability Test) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.775 – 0.926 (ตาราง 50 ภาคผนวก ข) และความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.740 - 0.895 (ตาราง 50 ภาคผนวก ข) ซึ่งสอดคล้องกับ Nunnally และ Bernstein (1994 : unpagued) ได้นำเสนอว่าการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ เกินกว่า 0.70 เป็นค่าที่ยอมรับได้

7. นำผลที่ได้จากการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้ ต่อไปนี้

1. ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามตามจำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 121 ชุด พร้อมกับตรวจสอบเอกสาร

2. ขออนุญาตจากคณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยแนบพร้อมกับแบบสอบถามที่ส่งไปยังประชากรกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม





3. ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้กับประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการเริ่มส่งแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ 24 สิงหาคม 2558 จำนวน 121 ฉบับตาม ตามชื่อที่อยู่ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยแนบซองจดหมายติดแสตมป์ไปพร้อมกับแบบสอบถามเพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามซึ่งกำหนดให้ส่งจดหมายตอบกลับทางไปรษณีย์ภายใน 15 วัน หลังจากได้รับแบบสอบถาม

4. เมื่อครบกำหนด ได้รับแบบสอบถามตอบกลับมา 76 ฉบับ ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการส่งแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันศึกษาในประเทศไทยกลุ่มเดิมที่ยังไม่ตอบอีกครั้งเพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามและจนถึงวันที่ 15 มกราคม 2559 ได้รับแบบสอบถามตอบกลับมา จำนวน 27 ฉบับ รวมแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาและมีความสมบูรณ์ทั้งหมด จำนวนทั้งสิ้น 103 คิดเป็นร้อยละ 85.12 รวมระยะเวลาในการจัดเก็บข้อมูล 143 วัน

5. จำนวนแบบสอบถามที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จำนวน 103 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.12 เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยังประชากรกลุ่มตัวอย่าง (ดังตาราง 1) ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, Kumar และ Day (2001) ได้นำเสนอว่าการส่งแบบสอบถามต้องมีอัตราตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20 จึงถือว่ายอมรับได้และเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติต่อไป

6. ดำเนินการเก็บแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ไปการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปซึ่งแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้อำนวยการกองคลัง ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ การหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ การหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 3 และ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน และความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคุมการบรรยายและสรุปผลการวิจัย โดยได้กำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถาม ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 99-100)

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดให้ 5 คะแนน
ระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดให้ 4 คะแนน
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดให้ 3 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดให้ 2 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดให้ 1 คะแนน



แล้วหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถาม โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 99 - 100)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 และ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินและความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำแนกตามประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอน โดยใช้การทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Simple t-test) และที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance : ANOVA) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบพหุคูณ (Multiple Analysis of Variance : MANOVA)

ตอนที่ 7 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินและความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) การวิเคราะห์การถดถอย อย่างง่าย (Simple Regression Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน
  - 1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)
  - 1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)
  - 1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
  - 2.1 การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation
  - 2.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient Method) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบคุณลักษณะของตัวแปร คือ การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity Test) โดยหาค่า Variance Inflation Factors (VIF)



#### 4. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

4.1 t-test

4.2 F-test (ANOVA และ MANOVA)

4.3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis)

4.4 การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

4.4 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ ตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การนำเสนอข้อมูลเป็นที่เข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
F	แทน	สถิติทดสอบที่ใช้ในการพิจารณาในการแจกแจงแบบ F-distribution
t	แทน	สถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t-distribution
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)
df	แทน	ค่าองศาอิสระ (Degrees of Freedom)
p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
VIF	แทน	ค่าทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Variance Inflation Factor)
Adj R <sup>2</sup>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Constant)
FNT	แทน	คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวม
FEO	แทน	คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร
FOG	แทน	คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย



FRE	แทน	คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน
FRA	แทน	คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน
FAA	แทน	คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมตอบสนองความเสี่ยง
FCT	แทน	คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการควบคุม
FIC	แทน	คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน
FME	แทน	คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล
FOS	แทน	คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน โดยรวม
AGO	แทน	คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์
DCO	แทน	คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน
PDR	แทน	คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร
CFO	แทน	คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน

### ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
- ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
- ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
- ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย



ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน และระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน

ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน และระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในองค์กร และประสบการณ์ ในตำแหน่งงานปัจจุบัน ดังตาราง 2

ตาราง 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไปของผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	13	12.62
1.2 หญิง	90	87.38
รวม	103	100.00
2. อายุ		
2.1 น้อยกว่า 30 ปี	3	2.90
2.2 30 - 35 ปี	20	19.40
2.3 36 - 40 ปี	22	21.39
2.4 มากกว่า 40 ปี	58	56.31
รวม	103	100.00



ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. สถานภาพ		
3.1 โสด	33	32.04
3.2 สมรส	67	65.05
3.3 หย่าร้าง/หม้าย	3	2.91
รวม	103	100.00
4. ระดับการศึกษา		
4.1 ปริญญาตรี	21	20.39
4.2 สูงกว่าปริญญาตรี	82	79.61
รวม	103	100.00
5. ประสบการณ์การทำงานในองค์กร		
5.1 น้อยกว่า 5 ปี	4	3.88
5.2 5 – 10 ปี	23	22.33
5.3 11 – 15 ปี	23	22.33
5.4 15 ปีขึ้นไป	53	51.46
รวม	103	100.00
6. ประสบการณ์ในตำแหน่งงานปัจจุบัน		
6.1 น้อยกว่า 5 ปี	37	35.92
6.2 5-10 ปี	41	39.81
6.3 11-15 ปี	11	10.68
6.4 15 ปีขึ้นไป	14	13.59
รวม	103	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ผู้บริหารกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 87.38) อายุมากกว่า 40 ปี (ร้อยละ 56.31) รองลงมา 36-40 ปี (ร้อยละ 21.39) สถานภาพ สมรส (ร้อยละ 65.05) รองลงมา โสด (ร้อยละ 32.04) ระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 79.61) ประสบการณ์การทำงานในองค์กร มากกว่า 15 ปี (ร้อยละ 51.46) รองลงมา 5 -10 ปี และ 11-15 ปี (ร้อยละ 22.33) ประสบการณ์ในตำแหน่งงานปัจจุบัน ผู้บริหารกองคลัง 5 -10 ปี (ร้อยละ 39.81) รองลงมา น้อยกว่า 5 ปี (35.92)



ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ประกอบด้วย ประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน และระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอน ดังตาราง 3

ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
1. ประเภทของสถาบันอุดมศึกษา		
1.1 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ	15	14.56
1.2 สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ	13	12.62
1.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏ	38	36.89
1.4 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล	7	6.80
1.5 มหาวิทยาลัยเอกชน	30	29.13
รวม	103	100.00
2. จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน		
2.1 น้อยกว่า 1,000 คน	59	57.28
2.2 1,000 – 2,000 คน	24	23.30
2.3 2,001 – 3,000 คน	8	7.77
2.4 มากกว่า 3,000 คน	12	11.65
รวม	103	100.00
3. รายได้ต่อปีของสถาบัน		
3.1 ต่ำกว่า 1,000,000,000 บาท	64	62.14
3.2 1,000,000,000 บาท – 3,000,000,000 บาท	22	21.36
3.3 3,000,000,001 บาท – 5,000,000,000 บาท	6	5.83
3.4 มากกว่า 5,000,000,000 บาท	11	10.67
รวม	103	100.00
4. จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน		
4.1 น้อยกว่า 10,000 คน	45	43.68
4.2 10,000-20,000 คน	34	33.01
4.3 20,001-30,000 คน	13	12.63
4.4 มากกว่า 30,000 คน	11	10.68
รวม	103	100.00





ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
5. จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน		
5.1 น้อยกว่า 50 สาขาวิชา	41	39.80
5.2 50 - 100 สาขาวิชา	42	40.78
5.3 101 -150 สาขาวิชา	10	9.71
5.4 มากกว่า 150 สาขาวิชา	10	9.71
6. ระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอน		
6.1 ปริญญาตรี	5	4.85
6.2 สูงกว่าปริญญาตรี	98	95.15
รวม	103	100.00

จากตาราง 3 พบว่า สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่เป็นประเภท มหาวิทยาลัยราชภัฏ (ร้อยละ 36.89) รองลงมา มหาวิทยาลัยเอกชน (ร้อยละ 29.13) จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน น้อยกว่า 1,000 คน (ร้อยละ 57.28) รองลงมา 1,000 - 2,000 คน (ร้อยละ 23.30) รายได้ต่อปี ของสถาบัน น้อยกว่า 1,000,000,000 บาท (ร้อยละ 62.14) รองลงมา 1,000,000,000 บาท - 3,000,000,000 บาท (ร้อยละ 21.36) จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน น้อยกว่า 10,000 (ร้อยละ 43.68) รองลงมา 10,000 - 20,000 คน (ร้อยละ 33.01) จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน 50 – 100 สาขาวิชา (ร้อยละ 40.78) รองลงมาน้อยกว่า 50 สาขาวิชา (ร้อยละ 39.80) และระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอน สูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 95.15)



ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ดังตาราง 4 - 12

ตาราง 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวมและเป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร	4.16	0.56	มาก
2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	4.05	0.60	มาก
3. ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน	3.99	0.65	มาก
4. ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน	3.94	0.64	มาก
5. ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง	3.97	0.68	มาก
6. ด้านกิจกรรมการควบคุม	4.04	0.59	มาก
7. ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน	3.89	0.69	มาก
8. ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล	3.99	0.64	มาก
รวม	4.00	0.53	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร ( $\bar{X} = 4.16$ ) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.05$ ) และด้านกิจกรรมการควบคุม ( $\bar{X} = 4.04$ )



ตาราง 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นรายชื่อของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. สถาบันให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายและวิธีการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน ในเรื่องความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.33	0.63	มาก
2.สถาบันมุ่งเน้นให้มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน รวมทั้งมีการจัดทำคุณลักษณะของงาน , คุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานครอบคลุมทุกตำแหน่งงานตามผังองค์กร	4.15	0.61	มาก
3. สถาบันให้ความสำคัญกับการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงานให้สอดคล้องกับนโยบายและขั้นตอนการดำเนินงานที่จัดทำขึ้น	4.17	0.63	มาก
4. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการสร้างทัศนคติ ให้พนักงานทุกคนเห็นว่าเป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อพนักงานทุกคนในการปฏิบัติให้ถูกต้องตาม กฎ ระเบียบ และนโยบายที่กำหนดไว้	4.15	0.74	มาก
5. สถาบันเชื่อมั่นว่าการมีมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และผลตอบแทน ของพนักงานที่ชัดเจนจะเกิดความเป็นธรรม และกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	4.02	0.75	มาก
โดยรวม	4.16	0.56	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมองค์กร อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ สถาบันให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายและวิธีการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน ในเรื่องความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.33$ ) สถาบันให้ความสำคัญกับการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงานให้สอดคล้องกับนโยบายและขั้นตอนการดำเนินงานที่จัดทำขึ้น ( $\bar{X} = 4.17$ ) และสถาบันมุ่งเน้นให้มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและความรับผิดชอบต่อพนักงานอย่างชัดเจน รวมทั้งมีการจัดทำคุณลักษณะของงาน คุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน ครอบคลุมทุกตำแหน่งงานตามผังองค์กร และสถาบันมุ่งเน้นให้มีการสร้างทัศนคติให้พนักงานทุกคนเห็นว่าเป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อพนักงานทุกคนในการปฏิบัติให้ถูกต้องตาม กฎ ระเบียบ และนโยบายที่กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 4.15$ )



ตาราง 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และเป้าหมายเป็นรายชื่อของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. สถาบันให้ความสำคัญกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานตามภารกิจให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ที่องค์กรยอมรับได้	4.16	0.66	มาก
2. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการชี้แจงวัตถุประสงค์และอธิบายแนวทางการดำเนินงานแก่พนักงาน ivo อย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบแนวทางการดำเนินงานที่ถูกต้องตามที่องค์กรกำหนดไว้	4.06	0.66	มาก
3. สถาบันตระหนักให้มีการพิจารณาและกำหนดเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในทางที่ตรงกันข้ามกับวัตถุประสงค์ที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	3.90	0.76	มาก
4. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดปัญหาและอุปสรรคของแต่ละขั้นตอนที่ดำเนินการในภาระงานหรือกิจกรรมต่างๆที่กำหนด	4.07	0.70	มาก
5. สถาบันให้ความสำคัญกับภารกิจขององค์กร ที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานทางการเงิน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันได้	4.07	0.69	มาก
โดยรวม	4.05	0.60	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ สถาบันให้ความสำคัญกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานตามภารกิจให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ที่องค์กรยอมรับได้ ( $\bar{X} = 4.16$ ) สถาบันมุ่งเน้นให้มีการกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดปัญหาและอุปสรรคของแต่ละขั้นตอนที่ดำเนินการในภาระงานหรือกิจกรรมต่างๆที่กำหนด และสถาบันให้ความสำคัญกับภารกิจขององค์กร ที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานทางการเงิน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันได้ ( $\bar{X} = 4.07$ ) และสถาบันมุ่งเน้นให้มีการชี้แจงวัตถุประสงค์และอธิบายแนวทางการดำเนินงานแก่พนักงาน ivo อย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบแนวทางการดำเนินงานที่ถูกต้องตามที่องค์กรกำหนดไว้ ( $\bar{X} = 4.06$ )



ตาราง 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการระบุเหตุการณ์ ความเสี่ยงทางการเงินเป็นรายชื่อของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. สถาบันให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรค ที่มาจากภายนอกองค์กร เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการระบุ ความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่อาจเกิดขึ้นในการ ปฏิบัติงานทางการเงิน	4.00	0.79	มาก
2. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการศึกษาปัจจัยภายในองค์กรเพื่อให้ ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของการปฏิบัติงานทางการเงิน และ สามารถนำจุดแข็งมาใช้ในการปฏิบัติงานและลดจุดอ่อน	3.93	0.77	มาก
3. สถาบันมุ่งมั่นให้มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของการปฏิบัติงาน ทางการเงินให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์เพื่อให้ ทันกับภาวะการณ์เปลี่ยนแปลง	4.04	0.72	มาก
4. สถาบันให้ความสำคัญกับการหลีกเลี่ยง หรือหาทางป้องกัน การปฏิบัติงานทางการเงิน ที่อาจจะทำให้บุคลากรในองค์กร ประสบปัญหาระหว่างการปฏิบัติหน้าที่	4.05	0.79	มาก
5. สถาบันตระหนักถึงการทบทวนจุดมุ่งหมายของโครงการ ระบุปัญหาหรือตัวชี้วัดการเปลี่ยนแปลง เลือกการปฏิบัติการที่ เหมาะสมและตรวจติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	3.97	0.70	มาก
โดยรวม	3.99	0.65	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงทางการเงิน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ สถาบันให้ความสำคัญกับการหลีกเลี่ยง หรือหาทางป้องกันการปฏิบัติงานทางการเงิน ที่อาจจะทำให้บุคลากรในองค์กรประสบปัญหาระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.05$ ) สถาบันมุ่งมั่นให้มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของการปฏิบัติงานทางการเงินให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์เพื่อให้ทันกับภาวะการณ์เปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.04$ ) และสถาบันให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคที่มาจากภายนอกองค์กร เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการระบุความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานทางการเงิน ( $\bar{X} = 4.00$ )



ตาราง 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงินเป็นรายข้อของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. สถาบันให้ความสำคัญการวิเคราะห์ถึงเหตุการณ์ที่อาจจะทำให้การปฏิบัติงานทางการเงินประสบกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรทำให้ประสบปัญหาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ	3.89	0.71	มาก
2. สถาบันมุ่งเน้นในการค้นหาสิ่งที่จะทำให้เกิดเหตุการณ์การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่จะนำมาซึ่งปัญหาของการปฏิบัติงานทางการเงินในอนาคต	3.93	0.77	มาก
3. สถาบันให้ความสำคัญกับการเรียงลำดับของปัญหาในการปฏิบัติงานทางการเงิน ว่าสิ่งใดควรแก้ไขก่อน หลังตามลำดับความสำคัญของปัญหา	3.97	0.76	มาก
4. สถาบันมุ่งเน้นในการศึกษาและรวบรวมข้อมูลผลกระทบของเหตุการณ์ต่างๆที่มีผลต่อการปฏิบัติงานทางการเงินเพื่อหาแนวทางแก้ไข ทำให้ความรุนแรงของเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันลดลง	3.96	0.80	มาก
5. สถาบันให้ความสำคัญกับการปรับปรุงภารกิจของหน่วยงานให้ทันต่อเหตุการณ์และประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.99	0.72	มาก
โดยรวม	3.94	0.64	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงินอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ สถาบันให้ความสำคัญกับการปรับปรุงภารกิจของหน่วยงานให้ทันต่อเหตุการณ์และประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.99$ ) สถาบันให้ความสำคัญกับการเรียงลำดับของปัญหาในการปฏิบัติงานทางการเงิน ว่าสิ่งใดควรแก้ไขก่อน หลัง ตามลำดับความสำคัญของปัญหา ( $\bar{X} = 3.97$ ) และสถาบันมุ่งเน้นในการศึกษาและรวบรวมข้อมูลผลกระทบของเหตุการณ์ต่างๆที่มีผลต่อการปฏิบัติงานทางการเงินเพื่อหาแนวทางแก้ไข ทำให้ความรุนแรงของเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันลดลง ( $\bar{X} = 3.96$ )



ตาราง 9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยงเป็นรายข้อของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการพิจารณาเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับปัญหาการปฏิบัติงานทางการเงินที่เผชิญอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความสูญเสียกับองค์กรน้อยที่สุด	3.99	0.81	มาก
2. สถาบันให้ความสำคัญการศึกษาวิธีการที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงานทางการเงิน	3.96	0.76	มาก
3. สถาบันมุ่งเน้นให้แก้ไขปัญหา ที่มีความรุนแรงและมีผลกระทบกับการปฏิบัติงานทางการเงินมากที่สุดเป็นลำดับแรกแล้วจึงทำการแก้ไขปัญหาด้านอื่นๆตามมา	3.95	0.83	มาก
4. สถาบันให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรในแต่ละขั้นตอนของกิจกรรม	4.03	0.76	มาก
5. สถาบันมุ่งเน้นในการประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการความเสี่ยงและการพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้	3.94	0.71	มาก
โดยรวม	3.97	0.68	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ สถาบันให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรในแต่ละขั้นตอนของกิจกรรม ( $\bar{X} = 4.03$ ) สถาบันมุ่งเน้นให้มีการพิจารณาเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับปัญหาการปฏิบัติงานทางการเงินที่เผชิญอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความสูญเสียกับองค์กรน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.99$ ) และสถาบันให้ความสำคัญการศึกษาวิธีการที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงานทางการเงิน ( $\bar{X} = 3.96$ )



ตาราง 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการควบคุมเป็นรายชื่อของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการควบคุม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการวางแผนควบคุมความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อลดความเสี่ยงในองค์กร	4.17	0.72	มาก
2. สถาบันให้ความสำคัญกับการแบ่งหน้าที่และขอบเขตของงานว่าเริ่มต้นและสิ้นสุด ณ จุดใด เพื่อให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความชัดเจนไม่เกิดความสับสน	3.98	0.68	มาก
3. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการทบทวนนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติจากผู้บริหารระดับสูงเป็นระยะ เพื่อสอดคล้องกับสถานการณ์	3.90	0.72	มาก
4. สถาบันเชื่อมั่นว่า มีกระบวนการที่ทำให้มั่นใจว่า สามารถตรวจเช็ครายการเบิกจ่าย รายงานทางการเงิน ระบบลูกหนี้ เจ้าหนี้ทันตามเวลา เมื่อผู้บริหารต้องการใช้ข้อมูล	4.14	0.75	มาก
โดยรวม	4.04	0.59	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการควบคุม อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ สถาบันมุ่งเน้นให้มีการวางแผนควบคุมความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อลดความเสี่ยงในองค์กร ( $\bar{X} = 4.17$ ) สถาบันเชื่อมั่นว่า มีกระบวนการที่ทำให้มั่นใจว่า สามารถตรวจเช็ครายการเบิกจ่าย รายงานทางการเงิน ระบบลูกหนี้ เจ้าหนี้ทันตามเวลา เมื่อผู้บริหารต้องการใช้ข้อมูล ( $\bar{X} = 4.14$ ) และสถาบันให้ความสำคัญกับการแบ่งหน้าที่และขอบเขตของงานว่าเริ่มต้นและสิ้นสุด ณ จุดใด เพื่อให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความชัดเจนไม่เกิดความสับสน ( $\bar{X} = 3.98$ )





ตาราง 11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสารสนเทศ และการสื่อสารในการปฏิบัติงานเป็นรายชื่อของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สถาบันเชื่อมั่นว่าระบบข้อมูลคอมพิวเตอร์ มีความครบถ้วน ถูกต้อง เหมาะสม จะช่วยในการตัดสินใจได้ทันเวลา	3.95	0.73	มาก
2. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการจัดรายงานข้อมูลสำคัญๆ จากระบบ ในระดับหน่วยงาน แผนก และฝ่าย ได้อย่างชัดเจนถูกต้อง รวดเร็ว	3.93	0.82	มาก
3. สถาบันส่งเสริมให้มีการกำหนดขั้นตอน และวิธีการให้ พนักงานได้รายงานเหตุการณ์ ในกรณีที่เกิดปัญหาจากการ ปฏิบัติงานทางการเงินได้ตลอดเวลา	3.83	0.86	มาก
4. สถาบันให้ความสำคัญกับการสื่อสารระหว่างการปฏิบัติ โดยใช้ทักษะของภาษาที่เข้าใจง่าย	3.85	0.75	มาก
5. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการติดตาม และรายงานผลการ ปฏิบัติงาน เพื่อลดความสูญเสียในแต่ละช่วงเป็นระยะๆตาม เวลาที่กำหนด	3.91	0.76	มาก
โดยรวม	3.89	0.69	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วย เกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ สถาบันเชื่อมั่นว่าระบบข้อมูลคอมพิวเตอร์ มีความครบถ้วนถูกต้อง เหมาะสม จะช่วยในการตัดสินใจ ได้ทันเวลา ( $\bar{X} = 3.95$ ) สถาบันมุ่งเน้นให้มีการจัดรายงานข้อมูลสำคัญๆ จากระบบในระดับหน่วยงาน แผนกและฝ่าย ได้อย่างชัดเจนถูกต้อง รวดเร็ว ( $\bar{X} = 3.93$ ) และสถาบันมุ่งเน้นให้มีการติดตามและ รายงาน ผลการปฏิบัติงานเพื่อลดความสูญเสียในแต่ละช่วงเป็นระยะๆตามเวลาที่กำหนด ( $\bar{X} = 3.91$ )



ตาราง 12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผลเป็นรายชื่อของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. สถาบันให้ความสำคัญกับการประเมินผลวิธีการจัดการ แก้ไขปัญหา เพื่อให้ทราบว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาได้มากน้อย เพียงใด	3.91	0.71	มาก
2. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการรายงานสถานการณ์ ดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการดำเนินการ และข้อเสนอแนะ เพื่อกำหนดมาตรการในการควบคุมในปีต่อไป	3.90	0.81	มาก
3. สถาบันให้ความสำคัญกับการติดตามการแก้ไขปัญหาทุก ระยะอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อให้ทราบ ว่าวิธีการปฏิบัตินั้น สามารถแก้ไขปัญหาได้หรือไม่	4.08	0.69	มาก
4. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการติดตามผลการปฏิบัติตามแผนและนำ ผลมาทบทวนเพื่อพัฒนาระบบงานให้ดียิ่งขึ้น	4.08	0.69	มาก
โดยรวม	3.99	0.64	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ สถาบันให้ความสำคัญกับการติดตามการแก้ไขปัญหาทุกระยะอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัตินั้น สามารถแก้ไขปัญหาได้หรือไม่ ( $\bar{X} = 4.08$ ) สถาบันมุ่งเน้นให้มีการติดตามผลการปฏิบัติตามแผนและนำผลมาทบทวนเพื่อพัฒนาระบบงานให้ดียิ่งขึ้น ( $\bar{X} = 4.08$ ) สถาบันให้ความสำคัญกับการประเมินผลวิธีการจัดการ แก้ไขปัญหา เพื่อให้ทราบว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาได้มากน้อยเพียงใด ( $\bar{X} = 3.91$ ) และสถาบันมุ่งเน้นให้มีการรายงานสถานการณ์ ดำเนินงาน ปัญหา และอุปสรรคที่พบ ในการดำเนินการ และข้อเสนอแนะเพื่อกำหนดมาตรการในการควบคุมในปีต่อไป ( $\bar{X} = 3.90$ )

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของ  
สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย แสดงดังตาราง 13 - 17



ตาราง 13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมและเป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์	4.00	0.54	มาก
2. ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน	3.88	0.58	มาก
3. ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร	3.93	0.62	มาก
4. ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	4.03	0.66	มาก
โดยรวม	3.96	0.53	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.03$ ) ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ( $\bar{X} = 4.00$ ) ด้านป้องกันความเสียหายของทรัพยากร ( $\bar{X} = 3.93$ )

ตาราง 14 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์เป็นรายข้อของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สถาบันสามารถบรรลุเป้าหมายตามภารกิจและแผนการปฏิบัติงานทางการเงิน ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรได้	4.03	0.58	มาก
2. สถาบันมีผลการดำเนินงานจากกระบวนการปฏิบัติงานทางการเงิน ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายทุกครั้งขององค์กร	4.02	0.54	มาก
3. สถาบันสามารถนำการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มาช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	3.97	0.67	มาก
โดยรวม	4.00	0.54	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สถาบันสามารถบรรลุเป้าหมายตามภารกิจ



และแผนการปฏิบัติงานทางการเงิน ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรได้ ( $\bar{X} = 4.03$ ) สถาบันมีผลการดำเนินงานจากกระบวนการปฏิบัติงานทางการเงิน ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ทุกครั้งขององค์กร ( $\bar{X} = 4.02$ ) และสถาบันสามารถนำการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มาช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 3.97$ )

ตาราง 15 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงานเป็นรายชื่อของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1.สถาบันสามารถลดเหตุการณ์ หรือปัจจัยที่ทำให้สูญเสียทั้งที่เป็นรูปตัวและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น รายได้ ชื่อเสียง ผู้รับบริการ ผลการดำเนินงาน	3.93	0.69	มาก
2. สถาบันมีผลการดำเนินงานทางการเงินเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กร	3.92	0.66	มาก
3. สถาบันสามารถนำเอาการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มาช่วยให้องค์กรลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน	3.86	0.68	มาก
4. สถาบันสามารถลดสิ่งที่ผิดวัตถุประสงค์หรือแก้ไขสิ่งที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้นโดยมีสาเหตุมาจาก คน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีและวิธีการทำงาน ได้ทันก่อนเกิดการสูญเสีย	3.82	0.68	มาก
โดยรวม	3.88	0.58	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงานระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ สถาบันสามารถลดเหตุการณ์ หรือปัจจัยที่ทำให้สูญเสียทั้งที่เป็นรูปตัวและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น รายได้ ชื่อเสียง ผู้รับบริการ ผลการดำเนินงาน ( $\bar{X} = 3.93$ ) สถาบันมีผลการดำเนินงานทางการเงินเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กร ( $\bar{X} = 3.92$ ) และสถาบันสามารถนำเอาการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มาช่วยให้องค์กรลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน ( $\bar{X} = 3.86$ )



ตาราง 16 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากรเป็นรายชื่อของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. สถาบันสามารถวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงทางการเงินและป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้	3.88	0.66	มาก
2. สถาบันมีการจัดกิจกรรมควบคุมในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับทรัพยากร	3.97	0.73	มาก
3. สถาบันสามารถกำกับดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินตามขั้นตอนที่กำหนด เพื่อช่วยให้การใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานมีความคุ้มค่าสูงสุด	3.93	0.69	มาก
4. สถาบันมีการทบทวนระบบการควบคุมด้านการใช้ทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้สามารถป้องกันความเสียหายได้อย่างครอบคลุม	3.94	0.71	มาก
โดยรวม	3.93	0.62	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ สถาบันมีการจัดกิจกรรมควบคุมในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับทรัพยากร ( $\bar{X} = 3.97$ ) สถาบันมีการทบทวนระบบการควบคุมด้านการใช้ทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้สามารถป้องกันความเสียหายได้อย่างครอบคลุม ( $\bar{X} = 3.94$ ) และสถาบันสามารถกำกับดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินตามขั้นตอนที่กำหนดเพื่อช่วยให้การใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานมีความคุ้มค่าสูงสุด ( $\bar{X} = 3.93$ )



ตาราง 17 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานเป็นรายชื่อของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. สถาบันมีการกำกับดูแลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถป้องกันความเสียหายและการทุจริตจากการปฏิบัติงานทางการเงิน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.01	0.73	มาก
2. สถาบันสามารถออกแบบวิธีการตรวจสอบทางการเงินเพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร	3.95	0.78	มาก
3. สถาบันมีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผลการดำเนินงานทางการเงินให้แก่ผู้บริหารขององค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.10	0.69	มาก
4. สถาบันสามารถพัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการเงินขององค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อผลการดำเนินงานทางการเงินที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ต่อผู้มีส่วนได้เสีย	4.08	0.73	มาก
โดยรวม	3.96	0.53	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ สถาบันมีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผลการดำเนินงานทางการเงินให้แก่ผู้บริหารขององค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 4.10$ ) สถาบันสามารถพัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการเงินขององค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อผลการดำเนินงานทางการเงินที่มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้มีส่วนได้เสีย ( $\bar{X} = 4.08$ ) และสถาบันมีการกำกับดูแลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถป้องกันความเสียหายและการทุจริตจากการปฏิบัติงานทางการเงิน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.01$ )

ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน และระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน แสดงดังตาราง 18 - 28

#### 5.1 ประเภทของสถาบันอุดมศึกษา



ตาราง 18 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน (ANOVA)

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	4	2.200	0.550	2.021	0.097
	ภายในกลุ่ม	98	26.673	0.272		
	รวม	102	28.874			

จากตาราง 18 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวมไม่แตกต่างกัน ( $p>0.05$ )

ตาราง 19 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	8 ด้าน	32.000	337.187	1.623*	0.020

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 19 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัย ได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบ พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับสถิติ 0.006 (ตาราง 51 ภาค ผนวก ค) จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล



มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร มากกว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏ อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.006 (ตาราง 52 ภาคผนวก ค)

## 5.2 จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน

ตาราง 20 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน แตกต่างกัน (ANOVA)

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.919	0.640	2.350	0.077
	ภายในกลุ่ม	99	26.954	0.272		
	รวม	102	28.874			

จากตาราง 20 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวมไม่แตกต่างกัน ( $p>0.05$ )

ตาราง 21 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	8 ด้าน	24.000	267.429	1.280	0.177

จากตาราง 21 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบันแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินเป็นรายด้านได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน และด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล ไม่แตกต่างกัน ( $p>0.05$ )





## 5.3 รายได้ต่อปีของสถาบัน

ตาราง 22 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีรายได้ต่อปีของสถาบันแตกต่างกัน (ANOVA)

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.203	0.068	0.233	0.873
	ภายในกลุ่ม	99	28.671	0.290		
	รวม	102	28.874			

จากตาราง 22 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีรายได้ต่อปีของสถาบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวมไม่แตกต่าง ( $p > 0.05$ )

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีรายได้ต่อปีของสถาบันแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	8 ด้าน	24.000	267.429	1.337	0.139

จากตาราง 23 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีรายได้ต่อปีของสถาบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน และด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล ไม่แตกต่างกัน ( $p > 0.05$ )



## 5.4 จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน

ตาราง 24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบันแตกต่างกัน (ANOVA)

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	2.243	0.748	2.779*	0.045
	ภายในกลุ่ม	99	26.631	0.269		
	รวม	102	28.874			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 24 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05 จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน มากกว่า 30,000 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวม มากกว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนนิสิต/ นักศึกษาในปัจจุบัน 20,001-30,000 คน และผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนนิสิต/ นักศึกษาในปัจจุบัน 10,000 - 20,000 คนมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวมมากกว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนนิสิต/ นักศึกษาในปัจจุบัน 20,001 - 30,000 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 53 ภาคผนวก ค)

ตาราง 25 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	8 ด้าน	24.000	267.429	0.927	0.565



จากตาราง 25 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษา ในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินเป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ในการปฏิบัติงาน และด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล ไม่แตกต่างกัน ( $p>0.05$ )

### 5.5 จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน

ตาราง 26 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกัน (ANOVA)

การบริหารความเสี่ยง ในการปฏิบัติงาน ทางการเงิน	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.665	0.222	0.778	0.509
	ภายในกลุ่ม	99	28.208	0.285		
	รวม	102	28.874			

จากตาราง 26 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยรวม ไม่แตกต่างกันไม่แตกต่าง ( $p>0.05$ )

ตาราง 27 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การบริหารความเสี่ยง ในการปฏิบัติงาน ทางการเงิน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	8 ด้าน	24.000	267.429	0.869	0.645



จากตาราง 27 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน และด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล ไม่แตกต่างกัน ( $p>0.05$ )

#### 5.6 ระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอน

ตาราง 28 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยรวมและรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน (t-test)

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		t	p-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร	4.52	0.57	4.14	0.56	1.444	0.152
2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	4.12	0.70	4.04	0.60	0.261	0.795
3. ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน	3.44	0.81	4.02	0.63	-1.995*	0.049
4. ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน	3.72	0.54	3.96	0.65	-0.813	0.418
5. ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง	4.24	0.79	3.96	0.68	0.883	0.379
6. ด้านกิจกรรมการควบคุม	3.90	0.76	4.05	0.58	-0.561	0.576
7 ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน	3.88	0.80	3.89	0.69	-0.050	0.960
8. ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล	3.95	0.81	3.99	0.64	-0.151	0.880
โดยรวม	3.97	0.60	4.01	0.53	-0.161	0.873

\*ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตาราง 28 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ได้แก่ ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน มากกว่า ระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน และระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน แสดงดังตาราง 29 - 39

### 6.1 ประเภทของสถาบันอุดมศึกษา

ตาราง 29 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน (ANOVA)

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	4	1.748	0.437	1.536	0.198
	ภายในกลุ่ม	98	27.867	0.284		
	รวม	102	29.614			

จากตาราง 29 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ( $p>0.05$ )

ตาราง 30 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินเป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน	Hypothesis Df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	4 ด้าน	16.000	290.867	0.693	0.801

จากตาราง 30 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินเป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร และด้านการสร้างมั่นใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ( $p>0.05$ )



## 6.2 จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน

ตาราง 31 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน แตกต่างกัน (ANOVA)

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.237	0.079	0.066	0.850
	ภายในกลุ่ม	99	29.377	0.297		
	รวม	102	29.614			

จากตาราง 31 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ( $p > 0.05$ )

ตาราง 32 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินเป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.000	254.284	0.413	0.958

จากตาราง 32 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินเป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร ด้านการสร้างเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ( $p > 0.05$ )



## 6.3 รายได้ต่อปีของสถาบัน

ตาราง 33 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีรายได้ต่อปีของสถาบันแตกต่างกัน (ANOVA)

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.789	0.263	0.903	0.442
	ภายในกลุ่ม	99	28.825	0.291		
	รวม	102	29.614			

จากตาราง 33 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีรายได้ต่อปีของสถาบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมไม่แตกต่างกัน ( $p > 0.05$ )

ตาราง 34 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน รายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีรายได้ต่อปีของสถาบันแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.000	254.284	1.047	0.406

จากตาราง 34 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีรายได้ต่อปีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน เป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร ด้านการสร้างเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ( $p > 0.05$ )



ตาราง 35 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบันแตกต่างกัน (ANOVA)

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.762	0.587	2.087	0.107
	ภายในกลุ่ม	99	27.853			
	รวม	102	29.614			

จากตาราง 35 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ( $p > 0.05$ )

ตาราง 36 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินเป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.000	254.284	0.980	0.468

จากตาราง 36 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบันแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินเป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ( $p > 0.05$ )

## 6.5 จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน





ตาราง 37 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกัน (ANOVA)

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.355	0.118	0.400	0.753
	ภายในกลุ่ม	99	29.259	0.296		
	รวม	102	29.614			

จากตาราง 37 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ( $p > 0.05$ )

ตาราง 38 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานเป็นรายด้านของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.000	254.284	0.752	0.700

จากตาราง 38 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินเป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร ด้านการสร้างเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ( $p > 0.05$ )

## 6.6 ระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอน



ตาราง 39 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม และรายด้าน ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน (t-test)

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		t	p-value
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์	3.60	0.43	4.02	0.54	-1.717	0.089
2. ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดความสูญเสียจากการดำเนินงาน	3.85	0.48	3.88	0.59	-0.131	0.896
3. ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร	3.75	0.84	3.94	0.61	-0.668	0.506
4. ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	4.20	0.64	4.02	0.67	0.567	0.572
โดยรวม	3.85	0.50	3.96	0.54	-0.483	0.630

\*ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตาราง 39 พบว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาที่มีระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดความสูญเสียจากการดำเนินงาน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร และด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ( $p > 0.05$ )

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน และความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและการสร้างสมการพยากรณ์ตามที่ได้ตั้งสมมติฐาน ดังนี้

H1 : การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

H2 : การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

H3 : การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการระบุเหตุการณ์ ความเสี่ยงงานการเงิน มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน



ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

H4 : การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน มีความสัมพันธ์และผลกระทบบกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

H5 : การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง มีความสัมพันธ์และผลกระทบบกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

H6 : การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการควบคุม มีความสัมพันธ์และผลกระทบบกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

H7 : การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบบกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

H8 : การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล มีความสัมพันธ์และผลกระทบบกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

#### ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณและการสร้างสมการพยากรณ์

ตาราง 40 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ตัวแปร	FOS	FEO	FOC	FRE	FRA	FAA	FCT	FIC	FME	VIF
$\bar{x}$	3.96	4.16	4.05	3.99	3.94	3.97	4.04	3.89	3.99	
S.D.	0.53	0.56	0.60	0.65	0.64	0.68	0.59	0.69	0.64	
FOS		0.562*	0.675*	0.691*	0.758*	0.669*	0.787*	0.717*	0.752*	
FEO			0.793*	0.620*	0.572*	0.599*	0.519*	0.449*	0.535*	2.954
FOC				0.772*	0.717*	0.624*	0.630*	0.515*	0.572*	4.491
FRE					0.802*	0.646*	0.667*	0.589*	0.684*	3.980
FRA						0.782*	0.717*	0.530*	0.705*	4.933
FAA							0.687*	0.570*	0.725*	3.341
FCT								0.764*	0.734*	3.688
FIC									0.763*	3.360
FME										3.860

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตาราง 40 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มีค่าตั้งแต่ 2.954 – 4.933 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.562 - 0.787 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม (FOS) ได้ดังนี้

$$FOS = 0.565 + 0.017FEO + 0.137FOG - 0.063FRE + 0.290FRA - 0.059FAA + 0.218FCT + 0.168FIC + 0.143FME$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม (FOS) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $F = 35.285$  ;  $p < 0.0001$ ) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ( $Adj R^2$ ) เท่ากับ 0.729 (ตาราง 41) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินแต่ละด้านกับตัวแปรตามความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม (FOS) ปรากฏผลดังตาราง 41



ตาราง 41 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ ( a )	0.565	0.228	2.474*	0.015
ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (FEO)	0.017	0.084	0.206	0.838
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (FOG)	0.137	0.097	1.420	0.159
ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน (FRE)	-0.063	0.085	-0.742	0.460
ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (FRA)	0.290	0.096	3.033*	0.003
ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง (FAA)	-0.059	0.074	-0.796	0.428
ด้านกิจกรรมการควบคุม (FCT)	0.218	0.090	2.435*	0.017
ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (FIC)	0.168	0.073	2.300*	0.024
ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล (FME)	0.143	0.084	1.698	0.093

F = 35.285 p < 0.0001 Adj R<sup>2</sup> = 0.729

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 41 พบว่า การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (FRA) ด้านกิจกรรมการควบคุม (FCT) และด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (FIC) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม (FOS) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4 6 และ 7 สำหรับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (FEO) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (FOG) ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน (FRE) ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง (FAA) และด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล (FME) ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม (FOS)

เมื่อนำการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (FRA) ด้านกิจกรรมการควบคุม (FCT) และด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (FIC) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม (FOS) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R<sup>2</sup>) เท่ากับ 0.725 (ตาราง 54 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$FOS = 0.740 + 0.342FRA + 0.242FCT + 0.229FIC$$



ตาราง 42 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินกับความสำเร็จ  
ในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษา  
ในประเทศไทย

ตัวแปร	AGO	FEO	FOC	FRE	FRA	FAA	FCT	FIC	FME	VIF
$\bar{X}$	4.00	4.16	4.05	3.99	3.94	3.97	4.04	3.89	3.99	
S.D.	0.59	0.56	0.60	0.65	0.64	0.68	0.59	0.69	0.64	
AGO		0.377*	0.536*	0.648*	0.647*	0.530*	0.683*	0.585*	0.579*	
FEO			0.793*	0.620*	0.572*	0.599*	0.519*	0.448*	0.535*	2.954
FOC				0.772*	0.717*	0.624*	0.630*	0.515*	0.572*	4.491
FRE					0.802*	0.646*	0.667*	0.589*	0.684*	3.980
FRA						0.782*	0.717*	0.530*	0.705*	4.933
FAA							0.687*	0.570*	0.725*	3.341
FCT								0.764*	0.734*	3.688
FIC									0.763*	3.360
FME										3.860

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 42 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่า ค่า VIFs ของตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มีค่าตั้งแต่ 2.954 – 4.933 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (AGO) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.377 – 0.683 จากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (AGO) ได้ดังนี้

$$AGO = 1.335 - 0.141FEO + 0.042FOC + 0.223FRE + 0.197FRA - 0.042FAA + 0.310FCT + 0.117FIC - 0.030FME$$



ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (AGO) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $F = 14.877$  ;  $p < 0.0001$ ) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง () เท่ากับ 0.521 (ตาราง 43) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินแต่ละด้านกับตัวแปรตามความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (AGO) ปรากฏผลดังตาราง 43

ตาราง 43 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและ วัตถุประสงค์		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.335	0.309	4.323*	<0.0001
ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (FEO)	-0.141	0.113	-1.246	0.216
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (FOG)	0.042	0.131	0.318	0.751
ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน (FRE)	0.223	0.115	1.936	0.056
ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (FRA)	0.197	0.129	1.523	0.131
ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง (FAA)	-0.042	0.100	-0.419	0.676
ด้านกิจกรรมการควบคุม (FCT)	0.310	0.121	2.554*	0.012
ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (FIC)	0.117	0.099	1.181	0.240
ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล (FME)	-0.030	0.114	-0.261	0.795

$F = 14.877$   $p < 0.0001$   $Adj R^2 = 0.521$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 43 พบว่า การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการควบคุม (FCT) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (AGO) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 6 สำหรับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (FEO) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (FOG) ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน (FRE) ด้านกิจกรรม



การตอบสนองความเสี่ยง (FAA) ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (FIC) และด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล (FME) ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

เมื่อนำการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการควบคุม (FCT) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (AGO) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ( $Adj R^2$ ) เท่ากับ 0.461 (ตาราง 55 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$AGO = 1.461 + 0.629 FCT$$

ตาราง 44 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ตัวแปร	DCO	FEO	FOC	FRE	FRA	FAA	FCT	FIC	FME	VIF
$\bar{X}$	3.88	4.16	4.05	3.99	3.94	3.97	4.04	3.89	3.99	
S.D.	0.58	0.56	0.60	0.65	0.64	0.68	0.59	0.69	0.64	
DCO		0.509*	0.593*	0.603*	0.662*	0.595*	0.716*	0.663*	0.687*	
FEO			0.793*	0.620*	0.572*	0.599*	0.519*	0.449*	0.449*	2.954
FOC				0.772*	0.717*	0.624*	0.630*	0.515*	0.572*	4.491
FRE					0.802*	0.646*	0.667*	0.589*	0.684*	3.980
FRA						0.782*	0.717*	0.530*	0.705*	4.933
FAA							0.687*	0.570*	0.725*	3.341
FCT								0.764*	0.734*	3.688
FIC									0.763*	3.360
FME										3.860

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 44 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ปรากฏว่าค่า VIF ของตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มีค่าตั้งแต่ 2.954 – 4.933 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black, 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน (DCO) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05





โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.509 – 0.716 จากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน (DCO) ได้ดังนี้

$$DCO = 0.539 + 0.054FEO + 0.105FOC - 0.091FRE + 0.253FRA - 0.071FAA + 0.240FCT + 0.179FIC + 0.168FME$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน (DOC) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $F = 18.470$  ;  $p < 0.0001$ ) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ( $Adj R^2$ ) เท่ากับ 0.578 (ตาราง 45) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินแต่ละด้านกับตัวแปรตามความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน (DOC) ปรากฏผลดังตาราง 45

ตาราง 45 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.539	0.309	1.746	0.084
ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (FEO)	0.054	0.113	0.475	0.636
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (FOG)	0.105	0.131	0.806	0.422
ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน (FRE)	-0.091	0.115	-0.789	0.432
ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (FRA)	0.253	0.129	1.962	0.053
ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง (FAA)	-0.071	0.100	-0.711	0.479
ด้านกิจกรรมการควบคุม (FCT)	0.240	0.121	1.978	0.051
ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (FIC)	0.168	0.114	1.470	0.145
ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล (FME)				

$F = 18.470$   $p < 0.0001$   $Adj R^2 = 0.578$



จากตาราง 45 พบว่า การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (FEO) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (FOG) ด้านการระบุเหตุการณ์ ความเสี่ยงทางการเงิน (FRE) ด้านการประเมินความเสี่ยงทางการเงิน (FRA) กิจกรรมการตอบสนอง ความเสี่ยง (FAA) ด้านกิจกรรมการควบคุม (FCT) ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (FIC) และด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล (FME) ไม่มีความสัมพันธ์กับความ สำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน (DCO)

ตาราง 46 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากรของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ตัวแปร	PDR	FEO	FOC	FRE	FRA	FAA	FCT	FIC	FME	VIF
$\bar{X}$	3.93	4.16	4.05	3.99	3.94	3.97	4.04	3.89	3.99	
S.D.	0.62	0.56	0.60	0.65	0.64	0.68	0.59	0.69	0.64	
PDR		0.513*	0.624*	0.597*	0.667*	0.574*	0.676*	0.635*	0.732*	
FEO			0.793*	0.620*	0.572*	0.599*	0.519*	0.449*	0.535*	2.954
FOC				0.772*	0.717*	0.624*	0.630*	0.515*	0.572*	4.491
FRE					0.802*	0.646*	0.667*	0.589*	0.684*	3.980
FRA						0.782*	0.717*	0.530*	0.705*	4.933
FAA							0.687*	0.570*	0.725*	3.341
FCT								0.764*	0.734*	3.688
FIC									0.763*	3.360
FME										3.860

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 46 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ปรากฏว่าค่า VIF ของตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มีค่าตั้งแต่ 2.954 – 4.933 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black, 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านป้องกันความเสียหายของทรัพยากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.513 – 0.732 จากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร (PDR) ได้ดังนี้



$$\text{PDR} = 0.397 - 0.016\text{FEO} + 0.306\text{FOC} - 0.200\text{FRE} + 0.296\text{FRA} - 0.169\text{FAA} + 0.128\text{FCT} + 0.104\text{FIC} + 0.437\text{FME}$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร (PDR) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $F = 20.813$ ;  $p < 0.0001$ ) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ( $\text{Adj } R^2$ ) เท่ากับ 0.608 (ตาราง 47) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินแต่ละด้านกับตัวแปรตามความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร (PDR) ปรากฏผลดังตาราง 47

ตาราง 47 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกันความเสียหาย ของทรัพยากร		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.397	0.318	1.249	0.215
ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (FEO)	-0.016	0.117	-0.141	0.888
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (FOG)	0.306	0.135	2.271*	0.025
ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน (FRE)	-0.200	0.118	-1.691	0.094
ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (FRA)	0.296	0.133	2.224*	0.029
ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง (FAA)	-0.169	0.103	-1.642	0.104
ด้านกิจกรรมการควบคุม (FCT)	0.128	0.125	1.024	0.308
ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (FIC)	0.104	0.102	1.023	0.309
ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล (FME)	0.437	0.117	3.723*	< 0.0001

$$F = 20.813 \quad p < 0.0001 \quad \text{Adj } R^2 = 0.608$$

\*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตาราง 49 พบว่า การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (FOG) ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (FRA) ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล (FME) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านป้องกันความเสียหายของทรัพยากร (PDR) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน



ที่ 2 4 และ 8 สำหรับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมองค์กร (FEO) ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน (FRE) ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง (FAA) ด้านกิจกรรมการควบคุม (FCT) และ ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (FIC) ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร

เมื่อนำการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผลไปสร้างสมการพยากรณ์ของความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร (PDR) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R<sup>2</sup>) เท่ากับ 0.595 (ตาราง 56 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$PDR = 0.487 + 0.239FOC + 0.473FME$$

ตาราง 48 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ตัวแปร	CFO	FEO	FOC	FRE	FRA	FAA	FCT	FIC	FME	VIF
$\bar{X}$	4.03	4.16	4.05	3.99	3.94	3.97	4.04	3.89	3.99	
S.D.	0.66	0.56	0.60	0.65	0.64	0.68	0.59	0.69	0.64	
CFO		0.580*	0.638*	0.613*	0.714*	0.668*	0.721*	0.660*	0.666*	
FEO			0.793*	0.620*	0.572*	0.599*	0.519*	0.449*	0.535*	2.954
FOC				0.772*	0.717*	0.624*	0.630*	0.515*	0.572*	4.491
FRE					0.802*	0.646*	0.667*	0.589*	0.684*	3.980
FRA						0.782*	0.717*	0.530*	0.705*	4.933
FAA							0.687*	0.570*	0.725*	3.341
FCT								0.764*	0.734*	3.688
FIC									0.763*	3.360
FME										3.860

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 48 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ปรากฏว่าค่า VIF ของตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มีค่าตั้งแต่ 2.954 – 4.933 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black. 2006 : 585)



เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน (CFO) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.580 – 0.721 จากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน (CFO) ได้ดังนี้

$$\text{CFO} = - 0.010 + 0.173\text{FEO} + 0.097\text{FOC} - 0.185\text{FRE} + 0.414\text{FRA} + 0.046\text{FAA} + 0.196\text{FCT} + 0.273\text{FIC} + 0.002\text{FME}$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน (CFO) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $F = 22.909$  ;  $p < 0.0001$ ) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ( $\text{Adj } R^2$ ) เท่ากับ 0.632 (ตาราง 49) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินแต่ละด้านกับตัวแปรตามความสำเร็จ ในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน (CFO) ปรากฏผลดังตาราง 49



ตาราง 49 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ ( a )	-0.010	0.330	-0.029	0.977
ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (FEO)	0.173	0.121	1.426	0.157
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (FOG)	0.097	0.140	0.694	0.489
ด้านกระบวนการเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน (FRE)	-0.185	0.123	-1.499	0.137
ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (FRA)	0.414	0.138	2.994*	0.004
ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง (FAA)	0.046	0.107	0.433	0.666
ด้านกิจกรรมการควบคุม (FCT)	0.196	0.130	1.515	0.133
ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน(FIC)	0.273	0.106	2.578*	0.011
ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล (FME)	0.002	0.122	-0.014	0.898

F = 22.909 p < 0.0001 Adj R<sup>2</sup> = 0.632

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 49 พบว่า การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (FRA) ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (FIC) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน (CFO) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4 และ 7 สำหรับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร (FEO) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (FOG) ด้านกระบวนการเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน (FRE) ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง (FAA) ด้านกิจกรรมการควบคุม (FCT) และ ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (FIC) ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

เมื่อนำการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (FRA) และด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (FIC) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน (CFO) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R<sup>2</sup>) เท่ากับ 0.613 (ตาราง 57 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$CFO = 0.492 + 0.525FRA + 0.377FIC$$



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย มีประเด็นสำคัญในการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
4. เพื่อทดสอบผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
5. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาทั้งหมดในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอนและระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน
6. เพื่อเปรียบเทียบความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาทั้งหมดในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอนและระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนแตกต่างกัน



## สรุปผล

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ดังนี้

1. ผู้อำนวยการกองคลัง ของสถาบันอุดมศึกษา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ มากกว่า 40 ปี สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี ประสบการณ์การทำงานในองค์กรมากกว่า 15 ปี ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้อำนวยการกองคลัง 5-10 ปี ส่วนใหญ่เป็นประเภทมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน น้อยกว่า 1,000 คน รายได้ต่อปีของสถาบัน น้อยกว่า 1,000,000,000 บาท จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน น้อยกว่า 10,000 คน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน 50 – 100 สาขาวิชา และระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอนสูงกว่าปริญญาตรี

2. ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการจัดการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร เช่น สถาบันให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายและวิธีการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน ในเรื่องความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน สถาบันให้ความสำคัญกับการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงานให้สอดคล้องกับนโยบายและขั้นตอนการดำเนินงาน ที่จัดทำขึ้น และสถาบันมุ่งเน้นให้มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน รวมทั้งมีการจัดทำคุณลักษณะของงาน คุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน ครอบคลุมทุกตำแหน่งงานตามผังองค์กร และสถาบันมุ่งเน้นให้มีการสร้างทัศนคติ ให้พนักงานทุกคนเห็นว่าเป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานทุกคนในการปฏิบัติให้ถูกต้องตาม กฎ ระเบียบ และนโยบายที่กำหนดไว้ เป็นต้น ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เช่น สถาบันให้ความสำคัญกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานตามภารกิจให้มีความสอดคล้องกับ ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ที่องค์กรยอมรับได้ สถาบันมุ่งเน้นให้มีการกำหนดแผนการ บริหารความเสี่ยง ในการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดปัญหาและอุปสรรคของแต่ละ ขั้นตอนที่ดำเนินการในภาระงานหรือกิจกรรมต่างๆที่กำหนด สถาบันให้ความสำคัญกับภารกิจของ องค์กร ที่พนักงานสามารถปฏิบัติงาน ทางการเงิน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสถาบันมุ่งเน้น ให้มีการชี้แจงวัตถุประสงค์และอธิบาย แนวทางการดำเนินงานแก่พนักงาน ไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบแนวทางการดำเนินงาน ที่ถูกต้องตามที่องค์กรกำหนดไว้ เป็นต้น ด้านการระบุ เหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน เช่น สถาบันให้ความสำคัญกับการหลีกเลี่ยง หรือหาทางป้องกันการ ปฏิบัติงานทางการเงินที่อาจจะทำให้บุคลากร ในองค์กรประสบปัญหาระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ สถาบันมุ่งเน้นให้มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของการปฏิบัติงานทางการเงินให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับ สถานการณ์เพื่อให้ทันกับภาวะการเปลี่ยนแปลง และสถาบันให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์โอกาส และ อุปสรรคที่มาจากภายนอกองค์กร เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการระบุความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานทางการเงิน เป็นต้น ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน เช่น สถาบันให้ ความสำคัญกับการปรับปรุงภารกิจของหน่วยงาน ให้ทันต่อเหตุการณ์และประเมินผลการปฏิบัติงาน





สถาบันให้ความสำคัญกับการเรียงลำดับของปัญหา ในการปฏิบัติงานทางการเงิน ว่าสิ่งใดควรแก้ไขก่อน หลัง ตามลำดับความสำคัญของปัญหา และสถาบันมุ่งเน้นในการศึกษาและรวบรวมข้อมูลผลกระทบของ เหตุการณ์ต่างๆที่มีผลต่อการปฏิบัติงานทางการเงินเพื่อหาแนวทางแก้ไข ทำให้ความรุนแรงของ เหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันลดลง เป็นต้น ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง เช่น สถาบันให้ความสำคัญ กับการกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรในแต่ละขั้นตอน ของกิจกรรมสถาบันมุ่งเน้นให้มีการพิจารณาเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับปัญหาการปฏิบัติงานทางการเงิน ที่เผชิญอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความสูญเสียกับองค์กรน้อยที่สุด และสถาบันให้ความสำคัญ การศึกษาวิธีการที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นกับการ ปฏิบัติงานทางการเงิน เป็นต้น ด้านกิจกรรมการควบคุม เช่น สถาบันมุ่งเน้นให้มีการวางแผนควบคุม ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อลดความเสี่ยงในองค์กร สถาบันเชื่อมั่นว่า มีกระบวนการ ที่ทำให้มั่นใจว่า สามารถตรวจเช็ครายการเบิกจ่าย รายงานทางการเงิน ระบบลูกหนี้/เจ้าหนี้ ทันตามเวลา เมื่อผู้บริหารต้องการใช้ข้อมูล และสถาบันให้ความสำคัญกับการแบ่งหน้าที่และ ขอบเขตของงานว่าเริ่มต้นและสิ้นสุด ณ จุดใด เพื่อให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความชัดเจน ไม่เกิดความสับสน เป็นต้น ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน เช่น สถาบันเชื่อมั่นว่า ระบบข้อมูลคอมพิวเตอร์ มีความครบถ้วนถูกต้อง เหมาะสม จะช่วยในการตัดสินใจได้ทันเวลา สถาบันมุ่งเน้นให้มีการจัดรายงานข้อมูลสำคัญๆ จากระบบในระดับหน่วยงาน แผนก และฝ่าย ได้อย่างชัดเจนถูกต้อง รวดเร็ว และสถาบันมุ่งเน้นให้มีการติดตาม และรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อลดความสูญเสียในแต่ละช่วงเป็นระยะๆตามเวลาที่กำหนด เป็นต้น ด้านการติดตามตรวจสอบ และประเมินผล เช่น สถาบันให้ความสำคัญกับการติดตามการแก้ไขปัญหาทุกระยะอย่างต่อเนื่อง ในการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อให้ทราบว่าวิธีการปฏิบัตินั้น สามารถแก้ไขปัญหาได้หรือไม่ และ สถาบันมุ่งเน้นให้มีการติดตามผลการปฏิบัติตามแผนและนำผลมาทบทวนเพื่อพัฒนาระบบงานให้ดีขึ้น สถาบันให้ความสำคัญกับการประเมินผลวิธีการจัดการ แก้ไขปัญหา เพื่อให้ทราบว่าสามารถแก้ไขปัญหา ได้มากน้อยเพียงใด และสถาบันมุ่งเน้นให้มีการรายงานสถานการณ์ ดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรค ที่พบในการดำเนินการ และข้อเสนอแนะเพื่อกำหนดมาตรการในการควบคุมในปีต่อไป เป็นต้น

3. ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมี ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ใน ระดับมากได้แก่ ด้านการสร้าง ความมั่นใจในการปฏิบัติงาน เช่น สถาบันมีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงิน อย่างเหมาะสมและเพียงพอ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผลการดำเนินงานทางการเงินให้แก่ผู้บริหาร ขององค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สถาบันสามารถพัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการเงินขององค์กร อย่างต่อเนื่องเพื่อผลการดำเนินงานทางการเงินที่มีประสิทธิผลสูงสุด ต่อผู้มีส่วนได้เสียและสถาบัน มีการกำกับดูแลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถป้องกันความเสียหายและการทุจริตจากการ ปฏิบัติงานทางการเงิน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เช่น สถาบันสามารถบรรลุเป้าหมายตามภารกิจและแผนการปฏิบัติงานทางการเงิน ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ ในการบริหารจัดการองค์กรได้ สถาบันมีผลการดำเนินงานจากกระบวนการปฏิบัติงานทางการเงิน



ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายทุกครั้งขององค์กร และสถาบันสามารถนำการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มาช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เป็นต้น ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร เช่น สถาบันมีการจัดกิจกรรมควบคุมในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงานทางการเงินเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับทรัพยากร สถาบันมีการทบทวนระบบการควบคุมด้านการใช้ทรัพยากรอย่างต่อเนื่องเพื่อช่วยให้สามารถป้องกันความเสียหายได้อย่างครอบคลุม และสถาบันสามารถกำกับดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินตามขั้นตอนที่กำหนดเพื่อช่วยให้การใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานมีความคุ้มค่าสูงสุด เป็นต้น ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน เช่น สถาบันสามารถลดเหตุการณ์ หรือปัจจัยที่ทำให้สูญเสียทั้งที่เป็นรูปตัวและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น รายได้ ชื่อเสียง ผู้รับบริการ ผลการดำเนินงาน สถาบันมีผลการดำเนินงานทางการเงินเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กร และสถาบันสามารถนำเอาการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มาช่วยให้องค์กรลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน เป็นต้น

4. ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

5. ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร มากกว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏ

6. ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนนิสิต/ นักศึกษาในปัจจุบัน 10,000 - 20,000 คนมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวมมากกว่าผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนนิสิต/ นักศึกษาในปัจจุบัน 20,001 - 30,000 คน ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนนิสิต/ นักศึกษาในปัจจุบัน มากกว่า 30,000 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวม มากกว่า ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีจำนวนนิสิต/ นักศึกษาในปัจจุบัน 20,001-30,000 คน และมากกว่า 10,000 - 20,000 คน

7. ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษา จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน รายได้ต่อปีของสถาบัน จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน ระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินไม่แตกต่างกัน

8. การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน (FRA) และด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน (FIC) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน โดยรวม (FOS) ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้



$$FOS = 0.740 + 0.342FRA + 0.229FIC$$

เมื่อพิจารณาสมการพยากรณ์การมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินเป็นรายด้าน พบว่า

1. ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

$$AGO = 1.461 + 0.629 FCT$$

2. ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน

ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3. ด้านป้องกันความเสียหายของทรัพยากร

$$PDR = 0.487 + 0.239FOC + 0.473FME$$

4. ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

$$CFO = 0.492 + 0.525FRA + 0.377FIC$$

## อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวม ด้านสภาพแวดล้อมองค์กร ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล อยู่ในระดับมาก เนื่องจากสถาบันมีความเชื่อมั่นว่า การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินมีความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายและวิธีการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน ในเรื่องความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ในการดำเนินงานตามภารกิจให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ที่องค์กรยอมรับได้ และมีการวางแผนควบคุมความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อลดความเสี่ยงในองค์กรสอดคล้องกับแนวคิดของ อุษณา ภัทรมนตรี (2552 : 5 - 4) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่คณะกรรมการองค์กรธุรกิจฝ่ายบริหารและพนักงานนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร สร้างขึ้นเพื่อที่จะระบุเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร และเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้รวมทั้งมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชาญ แสงสุขวาว (2555 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงสมัยใหม่โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ด้านการสร้างความมั่นคงและลด



ความผันผวนของรายได้ ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ด้านการสนับสนุนการวางแผนภายใน และด้านการแก้ไขปัญหาได้ทันการ และผู้บริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเจริญเติบโตของยอดขาย ด้านการเจริญเติบโตของกำไร ด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ และด้านความพึงพอใจของผู้บริหาร

2. ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน ด้านป้องกันความเสียหายของทรัพยากร และด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการตรวจสอบความแข็งแกร่งในการบริหารจัดการและการดำเนินงานทางการเงินให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามภารกิจและแผนการปฏิบัติงานทางการเงินที่องค์กรวางไว้ โดยมีการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าให้องค์กร ลดความเสียหายและลดความไม่แน่นอนของผลการปฏิบัติงานในภาพรวม และผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรและเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริหารขององค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการเงินขององค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อผลการดำเนินงานทางการเงินที่มีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับแนวคิดของ ภัทญานรณ์ การบรรจง (2555 : 24) กล่าวว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจ ซึ่งบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้วางแผนไว้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อใช้วัดความสำเร็จขององค์กร

3. ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวม และ ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร แตกต่างกัน เนื่องจาก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล เป็นสถาบันการศึกษาที่ก่อตั้งขึ้นมาภายหลังมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยในปี พ.ศ. 2542 มีการปฏิรูปการศึกษา ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาของรัฐดำเนินการมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการรวมทั้งยกระดับสถานะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เน้นทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้สามารถจัดการศึกษาได้ถึงระดับสูง ปริญญาโท เอก ดังนั้น จึงทำให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลมีระบบการบริหารจัดการด้านการศึกษาที่ต้องการปรับตัวเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี วัฒนธรรม และการแข่งขัน จึงส่งผลให้ระบบการปฏิบัติงานทางการเงินของบุคลากรที่สังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลต้องปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ต่างๆ เมื่อเกิดปัญหาจากการปฏิบัติงานทางการเงินจะสามารถแก้ไขปัญหาเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ รวมทั้งปรับปรุงเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้ผู้อำนวยการกองคลัง สามารถบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินลดลง ตรงกันข้ามกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งมีการก่อตั้งมานาน โดยเริ่มจากการก่อตั้งเป็นจากโรงเรียนฝึกหัดครูและต่อมา



ได้เปลี่ยนชื่อเป็นวิทยาลัยครูจนกระทั่งได้รับพระราชทานนามเป็นราชภัฏ ซึ่งมีอยู่จำนวน 40 แห่งทั่วประเทศ ทำให้ระบบการบริหารจัดการทางการศึกษาส่วนใหญ่มีความคล้ายคลึงกัน เนื่องจาก ผู้บริหารส่วนใหญ่ของแต่มหวิทยาลัยราชภัฏ มีการประชุมการเพื่อหาแนวทางในการพัฒนากลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้การดำเนินงานและการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น รูปแบบในการบริหารงานและประสบการณ์ในการบริหารงาน รวมทั้งระยะเวลาในการดำเนินงานไม่เท่ากัน จึงส่งผลให้ระบบการปฏิบัติงานทางการเงินของมหาวิทยาลัยราชภัฏแตกต่างกัน ตามสภาพแวดล้อมขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารของสถาบันจึงมีการวางแผนและกำหนดนโยบายในการดำเนินงานต่างๆจึงต้องมีความระมัดระวังและย่อมมีการวางแผนบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถาบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเสี่ยงในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการเงินของสถาบัน ซึ่งถือว่ามีความสำคัญ โดยเห็นได้จากข่าวของวงการศึกษารองไทยในกรณีของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ซึ่งผู้บริหารของสถาบันร่วมมือกับพนักงานธนาคารร่วมกันทุจริตยักยอกเงินของสถาบัน เพื่อป้องกันความเสียหายจากการดำเนินงานของสถาบัน ผู้อำนวยการกองคลัง ต้องสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานทางการเงินของสถาบันไปในทิศทางเดียวกัน และการสร้างทัศนคติให้พนักงานทุกคนเห็นว่าเป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานทุกคน ในการปฏิบัติให้ถูกต้องตาม กฎ ระเบียบ และนโยบายที่กำหนดไว้เพื่อเป็นแนวทางเพื่อป้องกันและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ John Wiley และ Sons (2004 : 71 - 81) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง เป็นการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งเกิดจากกระบวนการขั้นตอนการติดต่อประสานงานของคน ในองค์กรให้มีความเข้าใจตรงกัน และแน่ใจว่าสามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในองค์กรสามารถยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วินัย เวียงลอ (2552 : บทคัดย่อ) พบว่า การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือเป็นการใช้เงินที่ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของภารกิจเกิดจากกิจกรรมเร่งด่วนของการสั่งการจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือกิจกรรมใหม่ของชุมชนที่โรงเรียนเข้าร่วมและงานจัดเลี้ยงต่างๆที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนต้องหางบประมาณจากองค์กรอื่นมา สนับสนุนมากขึ้นและชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการเงินเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้น และการจัดลำดับการใช้เงินที่ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของภารกิจ ในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงโรงเรียนควรจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ชัดเจน ส่วนการลดความเสี่ยง โรงเรียนควรสรรหาบุคลากรที่มีความรู้เรื่องการเงินและบัญชีมาปฏิบัติหน้าที่โดยตรงและการปฏิบัติงาน ด้านการเงินและต้องดำเนินการให้ถูกต้องและเป็นไปตามระบบ ระเบียบ สำหรับการยอมรับความเสี่ยง ควรจัดงบประมาณสำรองให้ภารกิจที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ให้บรรลุผลสำเร็จ และไม่พบการดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยง ส่วนการควบคุมภายในโรงเรียนควรดำเนินการให้เป็นระบบ และสามารถควบคุมการปฏิบัติงานการเงินของโรงเรียนได้

4. ผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินโดยรวมแตกต่างกัน เนื่องจาก สถาบันอุดมศึกษามีการวางแผนนโยบายและกลยุทธ์



ในการบริหารงานที่แตกต่างกันและสิ่งที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อจำนวนนิสิต/นักศึกษา ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ ตัวเงิน เช่น คุณภาพและชื่อเสียงของสถาบัน รายได้ของสถาบัน เงินทุนในการศึกษา สถานที่ตั้ง สภาพสังคม สภาพแวดล้อมของสถาบัน การประชาสัมพันธ์ของสถาบันการศึกษา หลักสูตรและระบบการศึกษา ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อการตัดสินใจเลือกศึกษาจึงทำให้จำนวนนิสิต/นักศึกษาของสถาบันมีความแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารต้องทำการวางแผนในการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะสถาบันที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษามาก ย่อมส่งผลกระทบต่อรายได้ของสถาบันเพิ่มขึ้นและต้องจ้างจำนวนบุคลากรในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นตามโครงสร้างขององค์กร เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ย่อมส่งผลกระทบต่อารดำเนิน และเกิดความเสี่ยงในการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรและสอดคล้องกับนโยบายของสถาบัน ผู้บริหารต้องสร้างกรอบแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน และสร้างความเข้าใจให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในทิศทางเดียวกัน เพื่อลดโอกาสของแต่ละมูลเหตุที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย และเพื่อเป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานและควบคุมภายใน ผู้บริหารต้องมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร เพื่อค้นหาปัจจัยที่นำมาสู่ความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน โดยการประเมินความเสี่ยง ควบคุมความเสี่ยง และสามารถติดตามตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ จันทนา สาขากร, นิพันธ์ เท็นโซคชัยชนะ และศิลาปะพร ศรีจันเพชร (2554 : 3 -1) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง คือการกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ และสอดคล้องงานวิจัยของ Marco และ D'Onza (2003 : 191-208) พบว่า การตรวจสอบภายในและการประเมินความเสี่ยงของบริษัทต่างๆ ในประเทศอิตาลี พบว่า ประเทศอิตาลีมีเทคนิคการตรวจสอบภายในและการประเมินความเสี่ยงหลากหลาย และหลายบริษัทที่มีการตรวจสอบภายใน ควบคู่ไปกับการตรวจสอบบัญชี แต่แนวทางปฏิบัติในการประเมินความเสี่ยง บริษัทส่วนใหญ่ยึดหลักการตรวจสอบภายในแบบ COSO คณะทำงานกำหนดแม่แบบการควบคุมภายใน และประยุกต์การบริหารความเสี่ยงมาใช้กับบริษัท นอกจากนี้ บริษัทที่มีการพัฒนาหลักการและโครงสร้างสำหรับการประเมินความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน โดยมีกรอบแนวคิดภายใต้เงื่อนไขของผู้ตรวจสอบภายใน ผู้สอบบัญชีและการสนับสนุนของผู้จัดการอาวุโส ความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงมีผลต่อระบบควบคุมภายใน และเป็นแนวทางในการวางแผน การรายงานประจำปี และเกี่ยวข้องกับตรวจสอบบัญชี

5. การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการควบคุมมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมและเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการควบคุม ช่วยให้องค์กรสามารถลดหรือควบคุมความเสี่ยง และสร้างความมั่นใจว่ากิจกรรมที่กำหนดขึ้นในองค์กรสามารถจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง และทำให้การดำเนินงานขององค์กร



บรรลุดตามเป้าหมาย และป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ สอดคล้องงานวิจัยของ ศิริพร พึ่งพรพรหม (2557 : บทคัดย่อ) พบว่า การบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ด้านการควบคุมความเสี่ยงมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพองค์กรโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการดำเนินงาน และด้านความเชื่อถือทางการเงิน สำหรับการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ด้านการติดตามทบทวนความเสี่ยงมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพองค์กรโดยรวม และด้านความคุ้มค่า ทั้งนี้การวางแผนควบคุมความเสี่ยงทางการเงิน การกระจายความเสี่ยงทางการเงิน เพื่อลดความเสี่ยงในการสูญเสียขององค์กรและดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยงเพื่อมั่นใจว่าแผนงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Baesley และ Herman son (2005 : Unpaged) พบว่า การบริหารความเสี่ยงในองค์กรและสัดส่วนของบริษัทชั้นนำของโลกที่อยู่ในแต่ละขั้นตอนของการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในองค์กร และองค์กรต่างๆ ทั่วโลกได้ให้ความสนใจกับการบริหารความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้น ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง นอกจากจะทำให้องค์กรสามารถจัดการกับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นได้แล้ว ยังช่วยเพิ่มความแน่นอนในการบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดขององค์กรได้อีกด้วย ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ส่งผล ในเชิงบวกต่อองค์กร ถ้าองค์กรนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร ก็จะทำให้องค์กรสามารถจัดการกับความไม่แน่นอนหรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้และยังช่วยเพิ่มความแน่นอนในการบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งในการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ERM

6. การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานทางการเงินมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวมและเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านป้องกันความเสียหายของทรัพยากรและ ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานทางการเงิน ช่วยให้้องค์กรสามารถวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงในหน่วยงานการเงิน เพื่อใช้ในการพิจารณาและจัดอันดับความสำคัญของปัญหาที่มีอยู่โดยประเมินจากโอกาสและผลกระทบ และช่วยให้สามารถดำเนินการตามแผนการจัดการความเสี่ยงและสร้างความมั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ และเตรียมพร้อมกับการวางแผนมาตรการสำรองไว้ เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดจากการดำเนินงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จริยา แม้นญาติ (2557 : บทคัดย่อ) พบว่า การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ด้านการระบุความเสี่ยง ด้านการติดตามประเมินความเสี่ยง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ด้านการประเมินความเสี่ยง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จ ในการดำเนินงานโดยรวม ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และพัฒนา ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยง เชิงกลยุทธ์สามารถนำไปใช้ในการวางแผน กำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม ลดการสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ส่งผลให้ องค์กรมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิรินันท์ ทองอุ่น (2553 : บทคัดย่อ) พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ด้านลดความสูญเสีย



มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ด้านการเจริญเติบโตของกำไร ด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ และด้านความพึงพอใจของผู้บริหาร ในขณะที่ประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ด้านเสริมสร้างความมั่นใจในผลการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบ เชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ด้านการเจริญเติบโตของยอดขาย ด้านการบรรลุ วัตถุประสงค์ ของธุรกิจ และด้านความพึงพอใจของผู้บริหาร และประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายที่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการเจริญเติบโตของ ยอดขาย และด้านความพึงพอใจของผู้บริหาร

7. การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านป้องกันความเสียหายของทรัพยากร เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ช่วยให้องค์กรสามารถพิจารณา กำหนดวัตถุประสงค์ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสมและสามารถบริหารจัดการด้านการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับ แนวคิดของ ฌูพร พันธุ์อุดม และคณะ (2549 : 111) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง ในการปฏิบัติงานทางการเงิน มีดังนี้ 1) การจัดการทางการเงินมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและ มีการควบคุมเพื่อป้องกันทรัพย์สินทางการเงินให้ปลอดภัยจากการ ทูจจริตและข้อผิดพลาด 2) ระบบข้อมูลด้านการเงิน มีความสมบูรณ์เพียงพอที่จะให้มีรายงานที่ถูกต้องและเพียงพอต่อการ บริหารการเงินที่ดี เพื่อมิให้เกิดปัญหาสภาพคล่อง และ 3) นโยบายในการบริหารการเงินมีความ เหมาะสมกับองค์กร โดยสามารถจัดหาเงินได้จากแหล่งที่มีประหยัดที่สุด และมีความเสี่ยงน้อยที่สุด

8. การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน โดยรวมและเป็นรายด้านได้แก่ ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการบริหาร ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน เป็นพื้นฐาน สำคัญที่จะนำไปพิจารณาในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกรอบและขั้นตอนของการปฏิบัติ ที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อให้องค์กรมีระบบสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและสามารถ รายงานข้อมูลต่างๆที่สำคัญจากระบบในระดับหน่วยงาน แผนก ฝ่าย ได้อย่างรวดเร็วชัดเจนถูกต้อง และรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อลดความสูญเสียในแต่ละช่วงระยะเวลา และสร้างความเชื่อมั่นให้กับ ผู้บริหารในการรายงานผลการดำเนินงานทางการเงินตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและพัฒนา ระบบ การบริหารจัดการทางการเงินขององค์กรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ สิริลักษณ์ เทียงธรรม และคณะ (2553 : 94 - 96) กล่าวว่า องค์กรจะได้รับประโยชน์จากการบริหารความเสี่ยงได้ ผู้บริหาร จะต้องสร้างกระบวนการ เพื่อสนับสนุนให้การบ่งชี้เหตุการณ์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง





การรายงานความเสี่ยงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติให้ได้ โดยต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง และการใช้ภาษาเพื่อติดต่อสื่อสารในองค์กรให้มีความเข้าใจในทิศทางเดียวกันรวมทั้งการฝึกอบรมกลไกด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและมีการวัดผลและการติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mc Lauhlin และ Jackie (2013 : 56 - 59) พบว่าการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานของธนาคารในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า การจัดการความเสี่ยงในระบบธนาคารในสหรัฐอเมริกา พบข้อบกพร่องในเครือข่ายและการเชื่อมโยงการออกแบบระบบธนาคารจึงทำให้เกิดวิกฤติทางการเงิน และเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถจัดการความล้มเหลวและความเสียหาย ด้านการปฏิบัติงานของธนาคาร การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่เป็นวิธีใหม่ในการเข้าใจความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและใช้พยากรณ์และควบคุมผลการดำเนินงานได้ ซึ่งจะทำให้ระบบธนาคารในประเทศสหรัฐอเมริกามีประสิทธิภาพในการจัดการความเสี่ยง

9. การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านป้องกันความเสียหายของทรัพยากร เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล ช่วยให้องค์กรประเมินผลวิธีการจัดการกับความเสี่ยง แก้ไขปัญหา และสามารถรายงานสถานการณ์ในการดำเนินงานและอุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะ เพื่อวางแผนกำหนดมาตรการในการควบคุมในปีต่อไปช่วยให้องค์กรมีการกำกับติดตามการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิสูงสุด การปฏิบัติงานตามแผนสามารถนำผล มาทบทวนเพื่อพัฒนาระบบงานให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ จริยา แม้นญาติ (2557 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษามีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารความเสี่ยง เชิงกลยุทธ์โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ความเสี่ยง ด้านการระบุความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการวิเคราะห์ความเสี่ยง และด้านการติดตาม และประเมินความเสี่ยงสำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์พบว่า การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ด้านการระบุความเสี่ยง ด้านการติดตามประเมินความเสี่ยง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ด้านการประเมินความเสี่ยงมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จ ในการดำเนินงานโดยรวม ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และพัฒนา ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์สามารถนำไปใช้ ในการวางแผน กำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมลดการสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย แก่องค์กรส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านกิจกรรมการควบคุม เพื่อวางแผนกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงในองค์กรให้เหมาะสม เพื่อป้องกันและลดโอกาสที่จะเกิดความสูญเสียจากการดำเนินงานน้อยที่สุด

1.2 ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการประเมินความเสี่ยงงานทางการเงิน เพื่อสามารถวิเคราะห์ถึงเหตุการณ์ที่อาจทำให้ประสบปัญหาต่อเนื่องเป็นระยะและเป็นปัญหาในการปฏิบัติงานในอนาคตและหาแนวทางหรือมาตรการสำรองเพื่อแก้ไขปัญหาได้ทันกับเหตุการณ์

1.3 ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อส่งเสริมให้องค์กรเกิดความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านป้องกันความเสียหายของทรัพยากรและเพื่อให้ความสอดคล้องกับภารกิจในการดำเนินงานทางการเงินและกำหนดกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้บุคลากรขององค์กรเข้าใจในทิศทางเดียวกัน เพื่อลดความสูญเสียของการใช้ทรัพยากร

1.4 ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ควรให้ความสำคัญการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานและเพื่อนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการรายงานข้อมูลสำคัญต่าง ๆ และนำมาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ด้านการเงินให้ทันสมัยซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหารได้ทันเวลา

1.5 ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ควรให้ความสำคัญการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล เพื่อส่งเสริมให้องค์กรเกิดความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านป้องกันความเสียหายของทรัพยากร

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาผลกระทบและความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินกับองค์กรธุรกิจอื่นที่ไม่ใช่หน่วยงานราชการ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างกับกลุ่มตัวอย่างอื่น

2.2 ควรศึกษาผลกระทบหรือปัจจัยอื่น ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน เช่น สถานที่ตั้งของสถาบันการศึกษา โครงสร้างองค์กร เพื่อศึกษาสาเหตุที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง

2.3 ควรศึกษาตัวแปรตาม เช่น ผลในการดำเนินงานทางการเงิน ประสิทธิภาพในการดำเนินงานทางการเงิน

2.4 ควรศึกษาแนวทางที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อนำมาพัฒนาและเสนอแนวทางกับผู้อำนวยการกองคลัง และเพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร



2.5 ควรมีการวิจัยเพิ่มกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา โดยเก็บข้อมูลทั้งหมดของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย เช่น วิทยาลัยเอกชนและวิทยาลัยชุมชน เพื่อให้การวิจัยมีความน่าเชื่อถือ ถูกต้อง และมีความชัดเจนมากขึ้น



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กนกพร สุโมตยกุล. การประยุกต์ ISO9000 เพื่อส่งเสริมคุณภาพการอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.
- กนิษฐา ปวะบุตร. ผลกระทบของศักยภาพการบริหารการเงินที่มีต่อความสำเร็จองค์กรของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ บช.ม. มหาสารคาม : มหาสารคาม, 2550.
- กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. แนวทางการระบุและประเมินความเสี่ยง. 2558. <[www.plan.msu.ac.th/msurisk/documents](http://www.plan.msu.ac.th/msurisk/documents)> 20 พฤษภาคม 2558.
- กองวิเทศสัมพันธ์. ปฏิญญาโลกว่าด้วยการศึกษาระดับอุดมศึกษาและการดำเนินงาน. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 2542 ก.
- \_\_\_\_\_. สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : กองวิเทศสัมพันธ์, 2542 ข.
- คณะกรรมการจัดทำแนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษา. แนวทางการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ, 2542.
- จริยา แม้นญาติ. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์กับความสำเร็จในการ ดำเนินงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ บช.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2557.
- จริยา สุทธิเดช. โครงการพัฒนาหน่วยรับตรวจ เรื่อง การจัดทำรายงานการรับส่งงานในหน้าที่ ราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรับส่งงานในหน้าที่ราชการ พ.ศ. 2524. กรุงเทพฯ : หน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2557.
- จันทนา สาขากร, นิพันธ์ เห็นโชคชัยชนะ และศิลาปะพร ศรีจันทเพร. การตรวจสอบภายในและ การควบคุมภายใน. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2554.
- จิรพร สุเมธีประสิทธิ์. การบริหารความเสี่ยงทางการเงินเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการ. 2554. <<https://chirapon.wordpress.com/2011/07/10/financial-risk-management>> 10 กรกฎาคม 2554.
- เจนเนตร มณีนาค และคณะ. การบริหารการจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรจากกลับกาลสู่ภาค ปฏิวัติ. กรุงเทพฯ : ซัมซีสเท็ม, 2548.
- ฉัตรมงคล แน่นหนา. การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.



- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. การบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพฯ : ออฟเซ็ทครีเอชั่น, 2550.
- ณัฐพร พันธุ์อุดม และคณะ. แนวทางการควบคุมภายในที่ดี. กรุงเทพฯ : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2549.
- ณรงค์ศักดิ์ บุญยมาลิก. ตัวอย่างการใช้ balance scorecard. 2551.  
<<http://bananachak.blogspot.com/>> 28 สิงหาคม 2551.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. กรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ แนวทางปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2551.
- \_\_\_\_\_. แนวทางการบริหารความเสี่ยง ฉบับปรับปรุง ตุลาคม 2547.  
กรุงเทพฯ : ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส อินเตอร์เนชั่นแนล, 2547.
- ทองใบ สุขาริ. ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎีและการประยุกต์. อุบลราชธานี : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 2547.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2536.
- นฤมล สอาดโฉม. การบริหารความเสี่ยงองค์กร. กรุงเทพฯ : ฐานการพิมพ์, 2550.
- นันทิยา อังกรวัฒนานุกูล. ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงการปฏิบัติงาน GFMS ที่มีต่อคุณภาพงบการเงินของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ บข.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2557.
- นาดยา ตริรัตน์ดีลกุล. การบัญชีต้นทุน 2. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : คณะการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2547.
- นิธินันท์ ทองอ่อน. ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงทางการเงินที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ บข.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2553.
- นิรภัย จันทร์สวัสดิ์. การบริหารความเสี่ยงจากภาคทฤษฎีสู่ปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สุตรไฟศาล, 2551.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2545.
- ปราชญา กล้าผจญ. การประยุกต์ใช้กฎแห่งการละเลยบางสิ่งบางอย่างเพื่อพัฒนาตนเองสู่การปฏิรูปการเรียนรู้การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : เยลโล่การพิมพ์, 2540.
- พรตพร อาตมะพันธุ์. ผลกระทบของประสิทธิภาพ การบริหารความเสี่ยงที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กจ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2550.



- ไพรวลัย คุณาสถิตชัย. การบริหารความเสี่ยงของด้านการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น. สารนิพนธ์ ศ.ม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553.
- ภัชฎาภรณ์ การบรรจง. ผลกระทบของประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบริหารต้นทุนสมัยใหม่ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บช.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2555.
- ภาวิชัย ทองโรจน์. สถาบันอุดมศึกษากับการพัฒนาอุดมศึกษา : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2558.  
<[http://www.mua.go.th/users/bhes/catalog\\_h/StdEdu/FormCurr/PavitSpeak](http://www.mua.go.th/users/bhes/catalog_h/StdEdu/FormCurr/PavitSpeak)> 13 มีนาคม 2558.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์. งานตรวจสอบภายใน. 2557.  
<[http://audit.pcru.ac.th/minimenu.php?wi\\_id=93](http://audit.pcru.ac.th/minimenu.php?wi_id=93)> 13 กรกฎาคม 2557.
- มนชยา สภานุกุชาต. ผลกระทบของการบริหารการตรวจสอบภายในเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ บช.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2554.
- เมธา สุวรรณสาร. แนวทาง กรอบ คู่มือการบริหารความเสี่ยง. 2556.  
<<http://www.itgthailand.com>> 12 กรกฎาคม 2556.
- รุ่งรัตน์ เพชรไพฑูรย์. ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารงานที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2554.
- วิจิตร ศรีสะอาด. การวิจัยสถาบันในประเทศไทย : อดีตถึงปัจจุบัน. 2558.  
<[http://www.seaair2016.dusit.ac.th/download/Institutional\\_Research\\_in\\_Thailand\\_From\\_Past\\_to\\_Present\\_thai.pdf](http://www.seaair2016.dusit.ac.th/download/Institutional_Research_in_Thailand_From_Past_to_Present_thai.pdf)> 10 กรกฎาคม 2548.
- วันชัย มีชาติ. การบริหารองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬา, 2549.
- วันชัย ศิริชนะ. “การบริหารมหาวิทยาลัยในอนาคต” ในหลักสูตรการอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัย รุ่นที่ 9 (น.บ.9). กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย, 2546.
- วิชาญ แสงสุขวาว. ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงสมัยใหม่ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บช.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2555.
- วินัย เวียงลอ. การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ. สารนิพนธ์ ศ.ม. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2552.



- ศิริพร พึ่งพรพรม. ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงทางการเงินที่มีต่อประสิทธิภาพองค์กรของธุรกิจส่งออกข้าวหอมมะลิในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บช.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2557.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. การบริหารเชิงกลยุทธ์. 21 มิถุนายน 2552.  
<<http://yourstrategy.blogspot.com/2009/06/objectives.html>>  
24 เมษายน 2557.
- สมจิตต์ บัวเทศ. การบริหารความเสี่ยงกับการพัฒนาองค์กร. 2552.  
<<http://reo06.mnre.go.th/home/images/upload/file/report/Risk.doc>>  
29 ตุลาคม 2552.
- สมใจ ลักษณะ. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์, 2546.
- สมพงษ์ พลະสุรย์. สภาพการพัฒนาศูนย์สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอนาคู จังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2547.
- สมาคมตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย. มาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายใน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.
- สำนักกำกับและพัฒนการตรวจสอบภาครัฐ. แนวทางการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ พ.ศ. 2555. กรุงเทพฯ : กรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง, 2555.
- ศิริลักษณ์ เทียงธรรม และคณะ. การตรวจสอบภายในภาครัฐ. กรุงเทพฯ : สถาบันเพื่อการบริหารและพัฒนา, 2553.
- สายหยุด จำปาทอง. การจัดการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : ครูปริทัศน์, 2532.
- สุจิต บุษบงการ. การพัฒนาการเมืองไทย : ปฏิสัมพันธ์ระหว่างทหารสถาบันการเมืองและการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528.
- สุรพงษ์ มาลี. การบริหารจัดการความเสี่ยง. 2556.  
[http://www.khonkaen.go.th/auditor/admin/risk\\_file/100427\\_695.pdf](http://www.khonkaen.go.th/auditor/admin/risk_file/100427_695.pdf)  
5 มีนาคม 2556.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. ประวัติหน้าที่ความรับผิดชอบ. 2558.  
<[http://www.mua.go.th/muaold/known\\_ohec/images/history.pdf](http://www.mua.go.th/muaold/known_ohec/images/history.pdf)>  
3 สิงหาคม 2558.





- อุษณา ภัทรมนตรี. การตรวจสอบภายในสมัยใหม่ : แนวคิดและกรณีศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2552.
- เอกวินิต พรหมรักษา. ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์ขั้นสูง. 2555. <<http://promruca-dba04.blogspot.com/2012/10/bsc.html>> 5 ตุลาคม 2555.
- . มอบตัวแล้ว กิตติศักดิ์ต้องหาดีโกงเงิน สจล. คมชัดลึก. 2558. <<http://www.komchadluek.net/news/crime>> 28 พฤษภาคม 2559.
- Aaker, D.A, V. Kumar and G.S Day. Marketing Research. 7<sup>th</sup> ed. New York : John Wiley and Sons, 2001.
- Akhter, Waheed. “Risk management in Takaful” MPRA Paper from University Library of Munich, Germany,” Published in Enterprise Risk Management. 1(1) : 128 -144, 2010.
- Ahmed, U. Zafar and others. “International Risk Perceptinons and Mode of Entry : A Case Study of Malaysian Multinational Firms,” Journal of Business Research. 55(10) ; 805-813, 2002.
- Beasley, M.S., R. Clune and D.R. Hermansom. “Enterprise Risk Management : An Empirical Analysis of Factors Associated with the Extent of Implementation,” Journal of Accounting and Public Policy. 24 : 521-531, 2005.
- Committee of Sponsoring Organizationns of the Traed way Commisssion (COSO). Enterprise risk management – Integrateed framework. 2007. <<http://www.COSO.org/plblications.html>> January 20, 2011.
- Coronel, P. and A. Evans. The Balanced Scorecard in Faculties Management for Internal Management and External Benchmarking. New York : John Wiley and Sons, 1999.
- Gupta, P K. “Risk management in Indian companies : EWRM concerns and issues,” The Journal of Risk Finance. 12(2) : 121-139 A ; 2011.
- Harwell, R.D. “A Study of Effective Risk Management practices in Higher Education,” Dissertation Abstracts International. 64 (2) : 351- A ; August, 2003.
- John Wiley & Sons. “Risk Management and Insurance,” Journal of Insurance Regulation. 22(4) : 71-81 ; Summer, 2004.



- Kaplan, R. S. and D. P. Norton, "Using the Balanced Scorecard as a Strategy Management System" Harvard Business Review. 10(17) : 75-85 ; January – February, 2008.
- Lok, P. and J. Crawford. "The relationship between commitment and organizational structure, subculture, leadership style and job satisfaction in organizational change and development," Leadership & Organizational Development Journal. 6(1) : 12-15, 2000.
- Marco, A. and G.D. Onza. "International Auditing and Risk Assessment in Large Italian Companies : An Empirical Survey," Journal of Accounting and Public Policy. 7(3) : 191 – 208 ; November, 2003.
- Mc Lauhlin, Jackie. "Operational Risk Management Is Critical to Bank Success," The RMA Journal. 22(7) : 56-59 ; September, 2013.
- Muehlbach, S.D. "Risk Management Content analysis : Understanding the Relationship With Continuing Education Planning," Understanding the International. 69(6) : unpagged ; December, 2008.
- Nunnally, J. C. Psychometric theory. 2<sup>nd</sup> ed. New York : McGraw – Hill, 1978.
- Parvin, M. "Business Operational Success Systems INC," Business Wire New York. 15(9) : 1 ; August, 2006.
- Peters, James. "Risk management becomes order of the day in aftermath of 9/11," Lebhar-Friedman New york. 22(9) : 64 ; November, 2002.
- Phiipe, J. "Operational success of new strategic plan in 2013," Societe dela Tour Eiffel. 16(1) : 20-25 ; January, 2013.
- Regda, G.E. Principles of Risk Management and Insurance. New York : Prentice Hall, 2007.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
แบบสอบถาม



## แบบสอบถาม

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

### คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินการทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย เพื่อประกอบการศึกษาระดับปริญญาโทของผู้วิจัย หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน โปรดให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ

1. แบบสอบถามข้อมูลชุดนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 38 ข้อ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 15 ข้อ

2. การตอบแบบสอบถามนี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย กรุณาตอบให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกข้อ ทุกตอน เพื่อให้การวิจัยนี้มีความเที่ยงตรงและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง โปรดตอบแบบสอบถามตามความจริง

3. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้จะเก็บเป็นความลับ โดยจะนำเสนอผลการวิจัยภาพรวมเท่านั้น

4. หากท่านต้องการรับรายงานสรุปการวิจัย โปรดแนบนามบัตรมาพร้อมกับแบบสอบถามฉบับนี้ ( ) ต้องการ ( ) ไม่ต้องการ

5. หากท่านต้องการรับรายงานสรุปการวิจัย โปรดแนบนามบัตรมาพร้อมกับแบบสอบถามฉบับนี้ โปรดติดต่อ ข้าพเจ้า นางเปรมยุดา ท้าวบุตร โทรศัพท์ 089 – 4190068 และ 043- 556022 E-mail : premyuda1 @ outlook.co.th

ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาในการให้ข้อมูลและขอความกรุณาส่งแบบสอบถามภายใน 15 วัน นับจากวันที่ได้รับแบบสอบถาม ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เปรมยุดา ท้าวบุตร

นิสิตปริญญาโท คณะการบัญชีและการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

1. เพศ  
 ชาย                       หญิง
  
2. อายุ  
 น้อยกว่า 30 ปี     30-35 ปี  
 36-40 ปี             มากกว่า 40 ปี
  
3. สถานภาพ  
 โสด                       สมรส  
 หย่าร้าง/หม้าย
  
4. ระดับการศึกษา  
 ปริญญาตรี             สูงกว่าปริญญาตรี
  
5. ประสบการณ์การทำงานในองค์กร  
 น้อยกว่า 5 ปี     5-10 ปี  
 11-15 ปี             15 ปีขึ้นไป
  
6. ประสบการณ์ในตำแหน่งงานปัจจุบัน  
 น้อยกว่า 5 ปี     5-10 ปี  
 11-15 ปี             15 ปีขึ้นไป



**ตอนที่ 2** ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

1. ประเภทของสถาบันอุดมศึกษา
  - ( ) สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
  - ( ) สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ
  - ( ) มหาวิทยาลัยราชภัฏ
  - ( ) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
  - ( ) มหาวิทยาลัยเอกชน
  
2. จำนวนบุคลากรทั้งหมดในปัจจุบัน
  - ( ) น้อยกว่า 1,000 คน
  - ( ) 1,000 – 2,000 คน
  - ( ) 2,001 – 3,000 คน
  - ( ) มากกว่า 3,000 คน
  
3. รายได้ต่อปีของสถาบัน
  - ( ) ต่ำกว่า 1,000,000,000 บาท
  - ( ) 1,000,000,000–3,000,000,000 บาท
  - ( ) 3,000,000,001 – 5,000,000,000 บาท
  - ( ) มากกว่า 5,000,000,000 บาท
  
4. จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน
  - ( ) น้อยกว่า 10,000 คน
  - ( ) 10,000 – 20,000 คน
  - ( ) 20,001 – 30,000 คน
  - ( ) มากกว่า 30,000 คน
  
5. จำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน
  - ( ) น้อยกว่า 50 สาขาวิชา
  - ( ) 50 – 100 สาขาวิชา
  - ( ) 101 – 150 สาขาวิชา
  - ( ) มากกว่า 150 สาขาวิชา
  
6. ระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอน
  - ( ) ปริญญาตรี
  - ( ) สูงกว่าปริญญาตรี



**ตอนที่ 3** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จ  
ในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร</b>					
1. สถาบันให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายและวิธีการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน ในเรื่องความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน					
2. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน รวมทั้งมีการจัดทำคุณลักษณะของงาน , คุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน ครอบคลุมทุกตำแหน่งงานตามผังองค์กร					
3. สถาบันให้ความสำคัญกับการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงานให้สอดคล้องกับนโยบายและขั้นตอนการดำเนินงานที่จัดทำขึ้น					
4. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการสร้างทัศนคติ ให้พนักงานทุกคนเห็นว่า เป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อพนักงานทุกคนในการปฏิบัติให้ถูกต้องตาม กฎ ระเบียบ และนโยบายที่กำหนดไว้					
5. สถาบันเชื่อมั่นว่าการมีมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และผลตอบแทน ของพนักงานที่ชัดเจนจะเกิดความเป็นธรรมและกำลังใจใน การปฏิบัติงานของพนักงาน					
<b>ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย</b>					
6. สถาบันให้ความสำคัญกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานตามภารกิจให้มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ที่องค์กรยอมรับได้					
7. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการชี้แจงวัตถุประสงค์และอธิบายแนวทางการดำเนินงานแก่พนักงาน ไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบแนวทางการดำเนินงานที่ถูกต้องตามที่องค์กรกำหนดไว้					
8. สถาบันตระหนักให้มีการพิจารณาและกำหนดเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในทางที่ตรงกันข้ามกับวัตถุประสงค์ที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้					





## ตอนที่ 3 (ต่อ)

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<p><b>ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย</b></p> <p>9. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดปัญหาและอุปสรรคของแต่ละขั้นตอนที่ดำเนินการในภาระงานหรือกิจกรรมต่างๆที่กำหนด</p>					
10. สถาบันให้ความสำคัญกับภารกิจขององค์กร ที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานทางการเงิน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันได้					
<p><b>ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน</b></p> <p>11. สถาบันให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคที่มาจากภายนอกองค์กร เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการระบุความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานทางการเงิน</p>					
12. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการศึกษาปัจจัยภายในองค์กรเพื่อให้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของการปฏิบัติงานทางการเงิน และสามารถนำจุดแข็งมาใช้ในการปฏิบัติงานและลดจุดอ่อน					
13. สถาบันมุ่งมั่นให้มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของการปฏิบัติงานทางการเงินให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์เพื่อให้ทันกับภาวะการเปลี่ยนแปลง					
14. สถาบันให้ความสำคัญกับการหลีกเลี่ยง หรือหาทางป้องกันการปฏิบัติงานทางการเงิน ที่อาจจะทำให้บุคลากรในองค์กรประสบปัญหา ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่					
15. สถาบันตระหนักถึงการทบทวนจุดมุ่งหมายของโครงการ ระบุปัญหาหรือตัวชี้วัดการเปลี่ยนแปลง เลือกการปฏิบัติการที่เหมาะสมและตรวจติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ					
<p><b>ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน</b></p> <p>16. สถาบันให้ความสำคัญการวิเคราะห์ถึงเหตุการณ์ที่อาจจะทำให้การปฏิบัติงานทางการเงินประสบกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทำให้ประสบปัญหาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ</p>					
17. สถาบันมุ่งเน้นในการค้นหาสิ่งที่จะทำให้เกิดเหตุการณ์การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่จะนำมาซึ่งปัญหาของการปฏิบัติงานทางการเงินในอนาคต					



## ตอนที่ 3 (ต่อ)

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน</b>					
18. สถาบันให้ความสำคัญกับการเรียงลำดับของปัญหาในการปฏิบัติงานทางการเงิน ว่าสิ่งใดควรแก้ไขก่อน หลัง ตามลำดับความสำคัญของปัญหา					
19. สถาบันมุ่งเน้นในการศึกษาและรวบรวมข้อมูลผลกระทบของเหตุการณ์ต่างๆที่มีผลต่อการปฏิบัติงานทางการเงินเพื่อหาแนวทางแก้ไข ทำให้ความรุนแรงของเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันลดลง					
20. สถาบันให้ความสำคัญกับการปรับปรุงภารกิจของหน่วยงานให้ทันต่อเหตุการณ์และประเมินผลการปฏิบัติงาน					
<b>ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง</b>					
21. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการพิจารณาเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับปัญหาการปฏิบัติงานทางการเงินที่เผชิญอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความสูญเสียกับองค์กรน้อยที่สุด					
22. สถาบันให้ความสำคัญการศึกษารูปแบบวิธีการที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงานทางการเงิน					
23. สถาบันมุ่งเน้นให้แก้ไขปัญหา ที่มีความรุนแรงและมีผลกระทบกับการปฏิบัติงานทางการเงินมากที่สุดเป็นลำดับแรกแล้วจึงทำการแก้ไขปัญหาด้านอื่นๆตามมา					
24. สถาบันให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรในแต่ละขั้นตอนของกิจกรรม					
25. สถาบันมุ่งเน้นในการประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการความเสี่ยงและการพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้					



## ตอนที่ 3 (ต่อ)

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b><u>ด้านกิจกรรมการควบคุม</u></b>					
26. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการวางแผนควบคุมความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อลดความเสี่ยงในองค์กร					
27. สถาบันให้ความสำคัญกับการแบ่งหน้าที่และขอบเขตของงานว่าเริ่มต้นและสิ้นสุด ณ จุดใด เพื่อให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความชัดเจนไม่เกิดความสับสน					
28. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการทบทวนนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติจากผู้บริหารระดับสูงเป็นระยะ เพื่อสอดคล้องกับสถานการณ์					
29. สถาบันเชื่อมั่นว่า มีกระบวนการที่ทำให้มั่นใจว่า สามารถตรวจเช็ครายการเบิกจ่าย รายงานทางการเงิน ระบบลูกหนี้/เจ้าหนี้ทันตามเวลา เมื่อผู้บริหารต้องการใช้ข้อมูล					
<b><u>ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน</u></b>					
30. สถาบันเชื่อมั่นว่าระบบข้อมูลคอมพิวเตอร์ มีความครบถ้วนถูกต้อง เหมาะสม จะช่วยในการตัดสินใจได้ทันเวลา					
31. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการจัดรายงานข้อมูลสำคัญๆ จากระบบในระดับหน่วยงาน แผนก และฝ่าย ได้อย่างชัดเจนถูกต้อง รวดเร็ว					
32. สถาบันส่งเสริมให้มีการกำหนดขั้นตอน และวิธีการให้พนักงานได้รายงานเหตุการณ์ ในกรณีที่เกิดปัญหาจากการปฏิบัติงานทางการเงินได้ตลอดเวลา					
33. สถาบันให้ความสำคัญกับการสื่อสารระหว่างการปฏิบัติ โดยใช้ทักษะของภาษาที่เข้าใจง่าย					
34. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการติดตาม และรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อลดความสูญเสียในแต่ละช่วงเป็นระยะๆตามเวลาที่กำหนด					
<b><u>ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล</u></b>					
35. สถาบันให้ความสำคัญกับการประเมินผลวิธีการจัดการ แก้ไขปัญหา เพื่อให้ทราบว่าสามารถแก้ไขปัญหาได้มากน้อยเพียงใด					
36. หน่วยงานมุ่งเน้นให้มีการรายงานสถานการณ์ ดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการดำเนินการ และข้อเสนอแนะเพื่อกำหนดมาตรการในการควบคุมในปีต่อไป					



## ตอนที่ 3 (ต่อ)

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<p><b>ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล</b></p> <p>37. สถาบันให้ความสำคัญกับการติดตามการแก้ไขปัญหาทุกระยะอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อให้ทราบว่าวิธีการปฏิบัตินั้น สามารถแก้ไขปัญหาได้หรือไม่</p>					
<p>38. สถาบันมุ่งเน้นให้มีการติดตามผลการปฏิบัติตามแผนและนำผลมาทบทวนเพื่อพัฒนาระบบงานให้ดียิ่งขึ้น</p>					



**ตอนที่ 4** ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษา  
ในประเทศไทย

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์</b>					
1. สถาบันสามารถบรรลุเป้าหมายตามภารกิจและแผนการปฏิบัติงานทางการเงิน ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรได้					
2. สถาบันมีผลการดำเนินงานจากกระบวนการปฏิบัติงานทางการเงินตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายทุกครั้งขององค์กร					
3. สถาบันสามารถนำการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน มาช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้					
<b>ด้านการลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน</b>					
4. สถาบันสามารถลดเหตุการณ์ หรือปัจจัยที่จะทำให้สูญเสีย ทั้งที่เป็นรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น รายได้ ชื่อเสียง ผู้รับบริการ ผลการดำเนินงาน					
5. สถาบันมีผลการดำเนินงานทางการเงินเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กร					
6. สถาบันสามารถนำเอาการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินมาช่วยให้องค์กรลดโอกาสที่จะเกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน					
7. สถาบันสามารถลดสิ่งที่ผิดวัตถุประสงค์หรือแก้ไขสิ่งที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้นโดยมีสาเหตุมาจาก คน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี และวิธีการทำงาน ได้ทันก่อนเกิดการสูญเสีย					
<b>ด้านการป้องกันความเสียหายของทรัพยากร</b>					
8. สถาบันสามารถวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงทางการเงินและป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้					
9. สถาบันมีการจัดกิจกรรมควบคุมในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงานทางการเงิน เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดกับทรัพยากร					



## ตอนที่ 4 (ต่อ)

ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<p><b>ด้านป้องกันความเสียหายของทรัพยากร</b></p> <p>10. สถาบันสามารถกำกับดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินตามขั้นตอนที่กำหนด เพื่อช่วยให้การใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานมีความคุ้มค่าสูงสุด</p>					
<p>11. สถาบันมีการทบทวนระบบการควบคุมด้านการใช้ทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้สามารถป้องกัน ความเสียหายได้อย่างครอบคลุม</p>					
<p><b>ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน</b></p> <p>12. สถาบันมีการกำกับดูแลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถป้องกันความเสียหายและการทุจริตจากการปฏิบัติงานทางการเงิน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>					
<p>13. สถาบันสามารถออกแบบวิธีการตรวจสอบทางการเงิน เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร</p>					
<p>14. สถาบันมีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน ให้แก่ผู้บริหารในองค์กร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</p>					
<p>15. สถาบันสามารถพัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการเงินขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลการดำเนินงานทางการเงินที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ต่อผู้มีส่วนได้เสีย</p>					



ภาคผนวก ข  
คุณภาพเครื่องมือ



ตาราง 50 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น
1. การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน		
1.1 ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร		
1.	0.695	
2.	0.626	
3.	0.574	
4.	0.740	
5.	0.617	
โดยรวม		0.775
1.2 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย		
6	0.614	
7	0.725	
8	0.641	
9	0.759	
10	0.808	
โดยรวม		0.845
1.3 ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสียหายทางการเงิน		
11	0.747	
12	0.704	
13	0.728	
14	0.705	
15	0.775	
โดยรวม		0.853





ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น
1.4 ด้านการประเมินความเสี่ยง งานการเงิน		
16	0.778	
17	0.791	
18	0.820	
19	0.837	
20	0.675	
โดยรวม		0.926
1.5 ด้านกิจกรรมการตอบสนอง ความเสี่ยง		
21	0.831	
22	0.721	
23	0.781	
24	0.783	
25	0.793	
โดยรวม		0.860
1.6 ด้านกิจกรรมการควบคุม		
26	0.74	
27	0.607	
28	0.638	
29	0.655	
โดยรวม		0.824
1.7 ด้านสารสนเทศและการ สื่อสารในการปฏิบัติงาน		
30	0.638	
31	0.746	
32	0.759	
33	0.758	
34	0.737	
โดยรวม		0.858



ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น
1.8 ด้านการติดตามตรวจสอบ และประเมินผล		
35	0.736	
36	0.727	
37	0.696	
38	0.687	
โดยรวม		0.811
2. ความสำเร็จในการดำเนินงาน ทางการเงิน		
2.1 ด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย		
1	0.719	
2	0.775	
3	0.818	
โดยรวม		0.802
2.2 ด้านการลดโอกาสที่จะเกิด การสูญเสียจากการดำเนินงาน		
4	0.734	
5	0.788	
6	0.819	
7	0.753	
โดยรวม		0.895
2.3 ด้านการป้องกันความ เสียหายของทรัพยากร		
8	0.726	
9	0.704	
10	0.656	
11	0.644	
โดยรวม		0.740



ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น
2.4 ด้านการสร้างความมั่นใจ ในการปฏิบัติงาน		
12	0.838	
13	0.744	
14	0.709	
15	0.725	
โดยรวม		0.830



ภาคผนวก ค  
การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่



ตาราง 51 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินเป็นรายด้านของผู้อำนวยการกองคลังของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน

Univariate Tests						
Dependent Variable		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร	Contrast	4.614	4	1.153	3.968*	0.005
	Error	28.486	98	0.291		
2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	Contrast	3.060	4	0.765	2.162	0.079
	Error	34.678	98	0.354		
3. ด้านการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงงานการเงิน	Contrast	3.518	4	0.880	2.175	0.077
	Error	39.641	98	0.405		
4. ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน	Contrast	2.462	4	0.616	1.505	0.207
	Error	40.075	98	0.409		
5. ด้านกิจกรรมการตอบสนองความเสี่ยง	Contrast	2.191	4	0.548	1.164	0.331
	Error	46.103	98	0.470		
6. ด้านกิจกรรมการควบคุม	Contrast	3.112	4	0.778	2.312	0.063
	Error	32.981	98	0.337		
7. ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน	Contrast	1.028	4	0.257	0.522	0.720
	Error	48.240	98	0.492		
8. ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล	Contrast	2.662	4	0.665	1.635	0.172
	Error	39.895	98	0.407		

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.006



ตาราง 52 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน ด้านสภาพแวดล้อมองค์กร ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยที่มีประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกัน

ประเภทของสถาบันอุดมศึกษา		มหา วิทยาลัย ราชภัฏ	สถาบัน อุดมศึกษา ของรัฐ	มหา วิทยาลัย เอกชน	สถาบัน อุดมศึกษา ในกำกับ ของรัฐ	มหา วิทยาลัย เทคโนโลยี ราชมงคล
	$\bar{X}$	3.95	4.09	4.22	4.43	4.68
มหาวิทยาลัยราชภัฏ	3.95	-	0.412	0.049	0.008	0.001*
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ	4.09		-	0.459	0.102	0.018
มหาวิทยาลัยเอกชน	4.22			-	0.242	0.042
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ	4.43				-	0.316
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล	4.68					-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.006

ตาราง 53 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน โดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีจำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบันแตกต่างกัน

จำนวนนิสิต/นักศึกษาในปัจจุบัน		20,001- 30,000 คน	น้อยกว่า 10,000 คน	10,000- 20,000 คน	มากกว่า 30,000 คน
	$\bar{X}$	3.68	3.99	4.06	4.27
20,001-30,000 คน	3.68	-	0.059	0.026*	0.007*
น้อยกว่า 10,000 คน	3.99		-	0.566	0.118
10,000- 20,000 คน	4.06			-	0.255
มากกว่า 30,000 คน	4.27				-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ภาคผนวก ง  
การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ



ตาราง 54 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน  
ทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินโดยรวม

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงิน	ความสำเร็จในการดำเนินงาน ทางการเงินโดยรวม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ ( a )	0.740	0.200	3.709*	<0.0001
ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน	0.342	0.062	5.505*	<0.0001
ด้านกิจกรรมการควบคุม	0.242	0.089	2.734*	0.007
ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน	0.229	0.062	3.673	<0.0001

F = 90.745 p < 0.0001 Ad jR<sup>2</sup> = 0.725

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 55 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน  
ทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการบรรลุเป้าหมายและ  
วัตถุประสงค์

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ทางการเงิน	ความสำเร็จในการดำเนินงาน ทางการเงินด้านการบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน		
ค่าคงที่ ( a )	1.461	0.274	5.332*	<0.0001
ด้านกิจกรรมการควบคุม	0.629	0.067	9.393*	<0.0001

F = 88.232 p < 0.0001 Ad jR<sup>2</sup> = 0.461

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05





ตาราง 56 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านป้องกันความเสียหายของทรัพยากร

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินด้านป้องกันความเสียหายของทรัพยากร		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.487	0.288	1.690	0.094
ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	0.239	0.094	2.560*	0.012
ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน	0.149	0.102	1.460	0.147
ด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล	0.473	0.087	5.461*	<0.0001

F = 51.011 p < 0.0001 Ad jR<sup>2</sup> = 0.595

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 57 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงินที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทางการเงิน	ความสำเร็จในการดำเนินงานทางการเงินด้านการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.492	0.280	1.757	0.082
ด้านการประเมินความเสี่ยงงานการเงิน	0.525	0.075	6.981*	<0.0001
ด้านสารสนเทศและการสื่อสารในการปฏิบัติงาน	0.377	0.070	5.400*	<0.0001

F = 81.916 p < 0.0001 Ad jR<sup>2</sup> = 0.613

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ภาคผนวก จ  
หนังสือขอความอนุเคราะห์



ประวัติย่อของผู้วิจัย



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นางเปรมยุดา ท้าวบุตร  
วันเกิด วันที่ 17 มิถุนายน พ.ศ. 2524  
สถานที่เกิด อำเภอศรีสมเด็จ จังหวัดร้อยเอ็ด  
สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 130 หมู่ 8 บ้านหนองเม็ก ตำบลศรีสมเด็จ อำเภอศรีสมเด็จ จังหวัดร้อยเอ็ด 45000  
ตำแหน่งหน้าที่การงาน นักวิชาการเงินและบัญชี  
สถานที่ทำงานปัจจุบัน บ้านเลขที่ 113 หมู่ 12 มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ตำบลเกาะแก้ว อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด 45120

### ประวัติการศึกษา

- พ.ศ. 2539 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนศรีสมเด็จพิภพพัฒนาวิทยา อำเภอศรีสมเด็จ จังหวัดร้อยเอ็ด
- พ.ศ. 2542 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนศรีสมเด็จพิภพพัฒนาวิทยา อำเภอศรีสมเด็จ จังหวัดร้อยเอ็ด
- พ.ศ. 2547 ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) สาขาวิชาบริหารธุรกิจการเงิน มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- พ.ศ. 2560 ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต (บช.ม.) สาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

