

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาอำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพ ปัจจุบัน และปัญหา ประเมินความเสี่ยง และเพื่อเสนอแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้าน ทรัพยากรบุคคลกับโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น ประชากรที่ใช้ใน การศึกษา คือผู้บริหาร ครู พนักงานราชการ พนักงานบริการ ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น ในปีการศึกษา 2553 เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบ สัมภาษณ์ ซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ได้ค่าความ สอดคล้องเชิงเนื้อหาเท่ากับ 0.96 และวิเคราะห์ความเที่ยงแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาช (Cronbach'Alpha Coefficient) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปได้ค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.97 แล้วนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถามจำนวน 132 คน และเมื่อผ่านการพิจารณา ทางจริยธรรมและจรรยาบรรณของนักวิจัยรวมทั้งผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จึงได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในระหว่างวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2554 ถึงวันที่ 20 มีนาคม 2554 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาในการหาค่า ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลคูณของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความ เสี่ยง และทำการจัดอันดับความเสี่ยง เพื่อนำข้อมูลไปบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งจะได้แนวทางการ บริหารความเสี่ยงซึ่งใช้การพรรณนาเป็นร้อยละดังต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบัน และปัญหาในการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล
2. การประเมินความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล
3. แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล
4. ข้อเสนอแนะ

1. สภาพปัจจุบัน และปัญหาในการบริหารความเสี่ยง ด้านทรัพยากรบุคคล

1.1 สภาพปัจจุบันการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาอำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น มีงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง ดังนี้ โรงเรียน มีนาศึกษา โรงเรียน หมอแคนพิทยาคม โรงเรียน โคกไผ่พิทยาคม โรงเรียน ลานนาพิทยาคม และโรงเรียน พานทองพิทยาคม รับนโยบายจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ให้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงใน

กระบวนการควบคุมภายในสถานศึกษาโดยกำหนดเป็นโครงการและกิจกรรมเพื่อสนองกลยุทธ์เขตพื้นที่การศึกษาไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี โดยดำเนินการตามกรอบมาตรฐานการควบคุมภายในที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน กำหนดประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่มีความเชื่อมโยงและเกื้อกูลกัน คือ สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

อย่างไรก็ตามโรงเรียนที่พบว่ายังไม่มีมีการประเมินความเสี่ยงคือ โรงเรียน ลานนาพิทยาคม และโรงเรียน พานทองพิทยาคม ส่วนโรงเรียนมีการประเมินความเสี่ยงแต่ยังไม่ถูกต้องครบตามขั้นตอนกระบวนการบริหารความเสี่ยงคือโรงเรียน โกลีไผ่พิทยาคม และโรงเรียน โกลีไผ่พิทยาคม ส่วนโรงเรียนที่ทำถูกต้องครบทุกกระบวนการแต่ไม่ทำอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำคือโรงเรียน มินาศึกษา และผู้วิจัยได้พบขั้นตอนทำงานในเอกสารทั้ง 5 โรงเรียนซึ่งเชื่อได้ว่าโรงเรียนเคยได้รับการอบรมในเรื่องนี้ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ของการประเมินความเสี่ยงกับ องค์ประกอบการควบคุมภายใน หากแต่ไม่มีการดำเนินการอย่างจริงจังหลังการอบรมสัมมนา

1.2 ปัญหาที่พบ แบ่งออกเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

1.2.1 ปัจจัยเสี่ยงด้านการจ่ายค่าตอบแทน และสวัสดิการ

โรงเรียนไม่มีการจัดระบบการให้รางวัล และค่าตอบแทนให้มีความสอดคล้องกับปริมาณงานคุณภาพงาน และความสามารถพิเศษ การจ่ายเงินสวัสดิการหรือค่าเบี่ยงเคียงก็ยังไม่เป็นไปตามระเบียบ หรือน้อยกว่าโรงเรียนอื่น ๆ ทำให้ครูรู้สึกขาดขวัญกำลังใจไม่ยอมไปราชการอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาตนเอง รวมไปถึงการจ่ายเงินค่าตอบแทนพิเศษหรือโบนัส ขาดความเป็นธรรมไม่มีความทั่วถึงทำให้ครูที่ไม่ได้รับเงินรู้สึกได้ว่าไม่ได้รับความยุติธรรม นอกจากนี้สถานศึกษายังไม่มีการให้รางวัลเชิดชูเกียรติ หรือคำกล่าวชื่นชมกับบุคลากรที่มีความ สามารถพิเศษที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับโรงเรียน บางครั้งบางโรงเรียนผู้บริหารยังไม่มีความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงาน และผู้ที่ทำหน้าที่ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ บางโรงเรียนยังเพิกเฉย ประวิงเวลา และไม่ให้ความร่วมมือกับการจ่ายค่าเบี่ยงเคียง เงินค่าน้ำมันหรือค่าที่พักในการเดินทางไปราชการ

1.2.2 ปัจจัยเสี่ยงด้านการพัฒนาบุคลากร

โรงเรียนไม่มีการจัดเก็บข้อมูลการอบรม สัมมนา หรือข้อมูลด้านความสามารถพิเศษของบุคลากรแต่ละคน และขาดระบบการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรร่วมกัน ระหว่างฝ่ายบุคคล กับหัวหน้าฝ่ายหัวหน้ากลุ่มสาระฯที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ผู้บริหารหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ยังไม่มีการประชุมเพื่อส่งมอบงาน ติดตามพัฒนางานให้คำปรึกษาสนับสนุนส่งเสริมแก่บุคลากรในฝ่าย

งานของตน และครูบางท่านไม่เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองให้ทันกับโลกยุคใหม่ ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ไม่มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาตนเองทั้งใน และนอกสถานศึกษาและไม่มีการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ของตนเอง อย่างต่อเนื่อง

1.2.3 ปัจจัยเสี่ยงด้านระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน

เป้าหมายของโรงเรียนและตัวชี้วัดของแผนงานในฝ่ายต่าง ๆ รวมถึงวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนไม่มีความสอดคล้องกัน และโรงเรียนยังขาดการปรับปรุงเป้าหมายในแผนยุทธศาสตร์ให้มีความทันสมัย และสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและขาดการสื่อสารให้บุคลากรรับทราบร่วมกันเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ นโยบายของงานทรัพยากรบุคคล ควรยึดหลักตามคู่มือการปฏิบัติงานของโรงเรียน ฝ่าย บุคคล หรือตามวงจร PDCA นอกจากนี้ครูยังขาดการค้นคว้านวัตกรรม และการเรียนรู้ด้วยตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนการสอน และครูควรฝึกการวิพากษ์ วิจารณ์งานในเชิงบวกและสร้างสรรค์ และในการประเมินของครูผู้สอน ผู้บริหารควรประเมินให้ครบตามสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะและสมรรถนะประจำสายงาน 6 สมรรถนะครอบคลุมทุกมิติคือ ตนเอง เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และควรเลือกใช้เครื่องมือที่หลากหลาย เพราะเครื่องมือแต่ละชนิดมีทั้งข้อดีและข้อเสีย รวมไปถึงการรักษาสมดุลระหว่างเอกสารหลักฐานการปฏิบัติงานกับผลงานเชิงประจักษ์ รวมไปถึงความยากง่ายของการปฏิบัติงานและอย่าลืมนำวัตถุประสงค์ของการประเมินที่แท้จริงคือการประเมินเพื่อพัฒนางาน และข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องโปร่งใสตรวจสอบได้

1.2.4 ปัจจัยเสี่ยงด้านบุคลากรสัมพันธ์

โรงเรียนไม่มีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารจัดการในโรงเรียน โรงเรียนควรจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ตามโอกาสวาระต่าง ๆ จัดทัศนศึกษานอกสถานบ่อยครั้งขึ้นผู้บริหาร ครูควรปฏิบัติตนตามหลักการครองตน ครองคน และครองงานจะทำให้การปฏิบัติงานไม่เกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารยังขาดความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาล และสิทธิขั้นพื้นฐานในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บางครั้งฝ่ายบุคคลในโรงเรียนควรจัดสถานการณ์ให้บุคลากรที่มีความขัดแย้ง หรือมีความคิดที่ไม่ตรงกันมาปรับความเข้าใจกันโดยมีคนกลางมาไกล่เกลี่ย และครูควรมีความเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน และผู้ปกครอง และครูควรมีมโนธรรมสำนึกที่ดี และไม่มองโลกในแง่ร้าย

1.2.5 ปัจจัยเสี่ยงระบบข้อมูลทรัพยากรบุคคล

ซอฟต์แวร์ที่มีในโรงเรียนไม่เหมาะสมกับลักษณะงานทรัพยากรบุคคล ขาดการออกแบบระบบข้อมูลด้านบุคลากรที่เหมาะสม โรงเรียนขาดการจัดเก็บสำรองและพัฒนาข้อมูลอย่างเป็นระบบ ระบบคอมพิวเตอร์ในโรงเรียนขัดข้องบ่อย โรงเรียนขาดบุคลากรในฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่มีความ

ชำนาญด้านไอทีที่แท้จริง ขาดงบประมาณในการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศฝ่ายบุคคลอย่างเป็นระบบทำให้การรายงานข้อมูลล่าช้า ผู้บริหารขาดการดูแล และให้ขวัญกำลังใจบุคลากรด้าน IT ทำให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน

2. การประเมินความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 ด้าน

ผลการประเมินความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล พบว่าด้านที่มีความเสี่ยงอันดับที่ 1 ความเสี่ยงในการจัดการผลการปฏิบัติงาน มีคะแนนเฉลี่ย 14.06 คะแนน มีระดับความเสี่ยงสูง (S.D. = 4.81) อันดับที่ 2 ความเสี่ยงด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีคะแนนเฉลี่ย 13.44 คะแนน มีระดับความเสี่ยงสูง (S.D. = 5.94) อันดับที่ 3 ความเสี่ยงด้านระบบบุคลากรสัมพันธ์ มีคะแนนเฉลี่ย 12.85 คะแนน มีระดับความเสี่ยงสูง (S.D. = 4.90) อันดับที่ 4 ความเสี่ยงในระบบข้อมูลทรัพยากรบุคคล มีคะแนนเฉลี่ย 12.75 คะแนน มีระดับความเสี่ยงสูง (S.D. = 6.18) และอันดับที่ 5 ความเสี่ยงด้านการพัฒนาบุคลากร มีคะแนนเฉลี่ย 10.95 คะแนน มีระดับความเสี่ยงสูง (S.D. = 5.64)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ประเด็นความเสี่ยงอันดับที่ 1 ข้อมูลการประเมินเป็นความลับ ไม่สะท้อนกลับการปฏิบัติงาน มีคะแนน 18.37 มีความเสี่ยงสูง (S.D. = 4.83) อันดับที่ 2 การประเมินไม่ได้เปรียบเทียบผลงานกับตัวชี้วัดและมาตรฐานการปฏิบัติงานไม่รักษาสมดุลระหว่างเอกสารหลักฐานการปฏิบัติงานกับผลงานเชิงประจักษ์ รวมไปถึงความยากง่ายของการปฏิบัติงาน มีคะแนน 17.66 มีความเสี่ยงสูง (S.D. = 5.02) อันดับที่ 3 การจัดระบบการให้รางวัล และค่าตอบแทนไม่มีความสอดคล้องกับปริมาณงาน คุณภาพงาน ความสามารถพิเศษ มีคะแนน 16.64 มีความเสี่ยงสูง (S.D. = 4.77)

3. แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ทฤษฎี ได้แนวทางในการบริหารจัดการกับความเสี่ยงโดยสรุปเป็นเทคนิคหรือกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงเป็น 4 ข้อได้แก่ 1) เทคนิคการหลีกเลี่ยง 2) เทคนิคการรับไว้ 3) เทคนิคการควบคุม 4) เทคนิคการถ่ายโอน โดยผู้วิจัยนำผลความเสี่ยงที่ได้จาก ลำดับที่ 1-5 ที่มีความเสี่ยงสูงสุด จากการประเมินความเสี่ยงของผู้วิจัยมาทำการออกแบบเป็นเครื่องมือ (แบบสัมภาษณ์) แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น จำนวน 20 คน จากนั้นนำข้อมูลมาพรรณนา วิเคราะห์ความถี่เป็นคะแนนเฉลี่ย และร้อยละ ในภาพรวมได้ดังต่อไปนี้

1. ความเสี่ยงจากปัญหาข้อมูลการประเมินเป็นความลับไม่สะท้อนผลการปฏิบัติงาน คะแนนเฉลี่ย 18.37 มีระดับความเสี่ยงสูง

1.1 ใช้เทคนิคการหลีกเลี่ยงคือ ผู้อำนวยการไม่เป็นผู้ประเมินเอง มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1.2 ใช้เทคนิคการรับไว้ คือ การเปิดเผยข้อมูลและอธิบายเหตุผลว่าทำไมผลการประเมินจึงเป็นเช่นนี้ มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1.3 ใช้เทคนิคการควบคุม คือ อธิบายเหตุผลว่าเป็นระเบียบในการปฏิบัติราชการซึ่งต้องเป็นความลับ มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1.4 ใช้เทคนิคการถ่ายโอน คือ มอบให้เป็นหน้าที่ของรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้าฝ่ายหัวหน้างาน มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

2. ความเสี่ยงจากปัญหาการประเมินไม่ได้เปรียบเทียบผลงานกับตัวชี้วัดและมาตรฐานการปฏิบัติงานไม่รักษาสมาคมระหว่างเอกสารหลักฐานการปฏิบัติงานกับผลงานเชิงประจักษ์ รวมไปถึงความยากง่ายของการปฏิบัติงาน คะแนน 17.66 มีความเสี่ยงสูง

2.1 ใช้เทคนิคการหลีกเลี่ยงคือ ผู้อำนวยการหลบเลี่ยงไม่ตอบคำถาม มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 2 คน คิดเป็นร้อยละ 10 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

2.2 ใช้เทคนิคการรับไว้ คือ ใช้เครื่องมือประเมินที่เป็นมาตรฐานเดียวกันถูกต้องตามระเบียบการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 15 คน คิดเป็นร้อยละ 75 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

2.3 ใช้เทคนิคการถ่ายโอน คือ มอบให้เป็นหน้าที่ของรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้าฝ่ายหัวหน้างาน มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 15 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

3. ความเสี่ยงจากปัญหาการจัดระบบการให้รางวัลและค่าตอบแทนไม่มีความสอดคล้องกับปริมาณงานคุณภาพงานความสามารถพิเศษทำให้ไม่สามารถดึงดูดครูที่มีความสามารถไว้กับโรงเรียนได้ คะแนน 16.64 มีความเสี่ยงสูง

3.1 ใช้เทคนิคการหลีกเลี่ยงคือ ผู้อำนวยการหลบเลี่ยงไม่ตอบคำถาม มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 12 คน คิดเป็นร้อยละ 60 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

3.2 ใช้เทคนิคการรับไว้ คือ ให้สัญญาว่าจะจัดระบบการให้รางวัล และค่าตอบแทนให้มีความสอดคล้องกับปริมาณงานคุณภาพงานความสามารถพิเศษ มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

4. ความเสี่ยงจากปัญหา ซอฟต์แวร์ที่มีไม่เหมาะสมกับลักษณะงานทรัพยากรบุคคล คะแนน 16.61 มีความเสี่ยงสูง

4.1 ใช้เทคนิคการหลีกเลี่ยงคือ ใช้การบันทึกโดยวิธีอื่น ๆ เช่น ทำเป็นกระดานไวท์บอร์ด หรือจดบันทึกลงในสมุดแทน มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

4.2 ใช้เทคนิคการรับไว้ คือ จัดหาซอฟต์แวร์ใหม่ที่เหมาะสมกับลักษณะงานทรัพยากรบุคคล โดยอาจจัดซื้อโปรแกรมอื่น ๆ มาทดแทน มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

4.3 ใช้เทคนิคการควบคุม คือ จัดหาเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่มีความสามารถมาทำการแก้ไขปรับปรุง รวมไปถึงเป็นผู้ดูแลระบบ มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

4.4 ใช้เทคนิคการถ่ายโอน คือ มอบให้เป็นหน้าที่ของพนักงานบริษัทเป็นผู้ดูแลแทนครู มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

5. ความเสี่ยงจากปัญหาโรงเรียนไม่มีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารจัดการในโรงเรียน คะแนน 16.57 มีความเสี่ยงสูง

5.1 ใช้เทคนิคการรับไว้ คือ มีการสำรวจความพึงพอใจในการบริหารงานในโรงเรียนจากแบบสอบถาม หรือใช้แบบสำรวจจากเว็บไซต์โรงเรียน โดยครอบคลุมถึง ครู ลูกจ้าง นักเรียน และผู้ปกครอง มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

5.2 ใช้เทคนิคการควบคุม คือ ให้อำนาจบุคลากรได้มีโอกาสนำเสนอเสนอความคิดเห็นอยู่เป็นประจำ ทั้งการประชุมผู้ปกครอง การประชุมคณะครู การประชุมกิจการนักเรียน หรือโดยวิธีอื่น ๆ เสมอ มีผู้ใช้เทคนิคนี้ 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

จากข้อมูลแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่กล่าวไว้ข้างต้นจะเห็นว่าแนวทางดังกล่าวเป็นกลยุทธ์หรือเทคนิคในการบริหารจัดการกับความเสี่ยงซึ่งขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการบริหารของแต่ละบุคคลว่าแนวทางที่ได้จะมีประสิทธิภาพเพียงใดซึ่งตัวอย่างข้างต้นเป็นเพียงแนวทางเท่านั้นจะต้องปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ตลอดเวลาว่าจะใช้เทคนิคใดก่อนซึ่งอาจจะไม่ใช่ทั้งหมดก็ได้

4. ข้อเสนอแนะ

4.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ฝ่ายบริหารควรมีบทบาทในการส่งเสริม และสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมของการบริหารความเสี่ยงโดยทำแก้ไขปัญหาการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในประเด็นต่อไปนี้โดยเร็ว คือ

1. ข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ควรเป็นความลับ ผู้บริหารต้องนำเครื่องมือที่สามารถประเมินแล้วสามารถอธิบายเหตุผลและชี้แจงผู้ถูกประเมินจนเป็นที่พอใจ และการประเมินจะต้องสามารถเปรียบเทียบผลงานกับตัวชี้วัด และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ควรรักษาสัมดุลระหว่างเอกสารหลักฐานการปฏิบัติงานกับผลงานเชิงประจักษ์รวมไปถึงความยากง่าย ของการปฏิบัติงาน

2. การจัดระบบการให้รางวัล และค่าตอบแทน ต้องสอดคล้องกับปริมาณงานคุณภาพงานความสามารถพิเศษ จะทำให้สามารถดึงดูดครูที่มีความสามารถไว้กับโรงเรียน และบุคลากรในโรงเรียนจะได้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานเต็มความสามารถ

3. โรงเรียนควรกำหนดให้มีนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรบุคคล เช่นการสรรหาบุคลากรการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อน ตำแหน่ง และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจนและเป็นธรรม

4. โรงเรียนควรกำหนดให้มีเอกสารกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่ง (Job Description) ซึ่งระบุลักษณะงานของบุคลากรทุกตำแหน่งหน้าที่ และระดับของความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละงานอย่างชัดเจน รวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม

4.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น ได้ข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

4.2.1 ในการทำวิจัยครั้งต่อไปอาจนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้กับงานฝ่ายอื่นๆ เช่นการบริหารความเสี่ยงด้านวิชาการ การบริหารความเสี่ยงด้านแผนงานและงบประมาณ การบริหารความเสี่ยงด้านบริหารทั่วไป การบริหารความเสี่ยงในโครงการต่างๆ เป็นต้น

4.2.2 นำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกันออกไป เช่น สำนักงานเขตพื้นที่ อื่นๆ หรือในโรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนระดับประถมศึกษา

4.2.3 ควรนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับการจัดทำ Id Plan ของผู้บริหาร และของครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนต่อไป