



249513



การบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา

อำเภอชุมพวงหิรี จังหวัดขอนแก่น

RISK MANAGEMENT ON HUMAN RESOURCES SECONDARY  
SCHOOL OF MUNCHAKIRI DISTRICT,  
KHONKAEN PROVINCE

นายศักดิ์การณ ไชยเจริญ

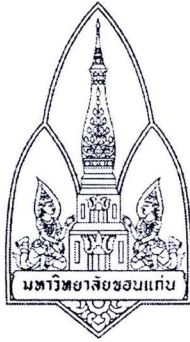
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. 2554



249513



การบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา

อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น

RISK MANAGEMENT ON HUMAN RESOURCES SECONDARY

SCHOOL OF MUNCHAKIRI DISTRICT,

KHONKAEN PROVINCE



นายศักดิ์การณ์ ไชยเจริญ

วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

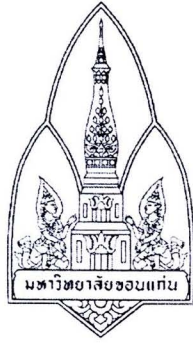
พ.ศ. 2554

**RISK MANAGEMENT ON HUMAN RESOURCES SECONDARY  
SCHOOL OF MUNCHAKIRI DISTRICT,  
KHONKAEN PROVINCE**

**MR.SAKKARN CHAIJAROEN**

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION  
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
GRADUATE SCHOOL KHON KAEN UNIVERSITY**

**2011**



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
หลักสูตร  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์: การบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา  
อำเภอเมืองจตุรัส จังหวัดขอนแก่น

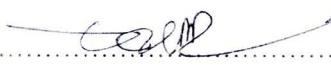
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์: นายศักดิ์การณ์ ไชยเจริญ

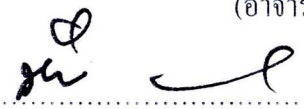
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสาวณี ตริพุทธรัตน์ ประธานกรรมการสอบ  
อาจารย์ ดร.กุหลาบ ปุริสาร กรรมการ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์:

..........อาจารย์ที่ปรึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา อารีรัตน์)

..........อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(อาจารย์ ดร.จตุภูมิ เจตจตุรัส)

..........  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ลำปาง แม่นมดย์)

..........  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล สุวรรณน้อย)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ศักดิ์การณ ไชยเจริญ. 2554. การบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา

อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: รศ.ดร.วัลลภา อารีรัตน์, อ.ดร.จตุภูมิ เขตจัตุรัส

## บทคัดย่อ

249513

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนามีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล 2) เพื่อประเมินความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหาร จำนวน 5 คน ครู จำนวน 110 คน พนักงานราชการ จำนวน 12 คน พนักงานบริการ จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 132 คน ซึ่งปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ประเภท โดยผู้วิจัยเป็นผู้สร้างขึ้นได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์ 2) แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน และวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของครอนบาช ได้ค่าความเที่ยง 0.97 ดำเนินการเก็บข้อมูล ระหว่างวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2554-20 มีนาคม 2554 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ใช้สถิติเชิงพรรณนาหาค่า ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยมีดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและปัญหา พบว่าโรงเรียนที่ยังไม่มีการประเมินความเสี่ยง มีจำนวน 2 แห่ง โรงเรียนที่มีการประเมินความเสี่ยง แต่ยังไม่ครบตามขั้นตอนกระบวนการบริหารความเสี่ยง มีจำนวน 2 แห่ง ส่วนโรงเรียนที่ทำครบทุกกระบวนการแต่ไม่ทำอย่างต่อเนื่อง มีจำนวน 1 แห่ง งานด้านทรัพยากรบุคคลพบปัญหา ด้านได้แก่ 1) การจ่ายค่าตอบแทน และสวัสดิการ 2) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 3) ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน 4) ระบบบุคลากรสัมพันธ์ และ 5) ระบบข้อมูลทรัพยากรบุคคล

2. 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 มี

249513

คะแนนเฉลี่ย 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 และค่าตอบแทนไม่มีความสอดคล้องกับปริมาณงานคุณภาพงานความสามารถพิเศษมีคะแนน 16.64 มีความเสี่ยงสูง (S.D. = 4.77)

3. แนวทางการบริหารความเสี่ยงคือการใช้กลยุทธ์ และเทคนิคในการรับมือกับความเสี่ยง ได้แก่ การหลีกเลี่ยง การรับไว้ การควบคุม การถ่ายโอน และต้องปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นตามสถานการณ์

Sakkan Chajjaroen. 2011. *Risk Management on Human Resources in Secondary*

*School of Munchakiri District, Khon Kaen Province.* Master of Education

Thesis in Educational Administration, Graduate School, Khon Kaen University.

**Thesis Advisors:** Assoc. Prof. Dr. Wallapha Ariratana

Dr. Jatuphum Ketchatturat

### ABSTRACT

249513

This is a descriptive research. The purpose of the study was to 1) study the states and problems on risk management on human resources 2) evaluate risk on human resources and 3) suggest the ways on risk management on human resources in secondary schools of Munchakiri District, Khon Kaen Province.

The samples of this study were 132 people including five administrators, 110 teachers, 12 government employees, and five service staffs of secondary schools in Munchakiri District, Khon Kaen Province. Two types of the study instruments were developed by the researcher. There were interview forms and questionnaires checked for content validity by five specialists and had Cronbach alpha reliability coefficient of 0.97. The data collection process took place during February 1<sup>st</sup> to March 20<sup>th</sup>, 2011. A collected data were analyzed by using SPSS for Windows Computer Program. The descriptive statistics used for data analysis were percentage, mean and standard deviation.

#### **The research findings were as follows;**

1. For the states and problems, two schools didn't perform risk assessment, two schools perform risk assessments but didn't follow all risk management processes, and one school complete all risk management processes but didn't do the assessment continuously. The human resource tasks faced five problems including 1) Compensation and Benefits 2) Human resource development 3) Personnel performance management system 4) Personnel relations systems and 5) Human resources information system.

249513

2. The results of risk management on human resources revealed that the most high-risk aspect was the management of personnel performance ( $\bar{X} = 14.06$ , S.D. = 4.81). The second risk aspect was the payment of compensation and benefits ( $\bar{X} = 13.44$ , S.D. = 5.94). The third risk aspect was the personnel relations ( $\bar{X} = 12.85$ , S.D. = 4.90). The fourth risk aspect was the human resource information system ( $\bar{X} = 12.75$ , S.D. = 6.18) and the fifth risk aspect was the personnel improvement ( $\bar{X} = 10.95$ , S.D. = 5.64). When considering an individual aspect, the most risky issue was the privacy of assessment information which didn't reflect back the performance of personnel ( $\bar{X} = 18.37$ , S.D. = 4.83). The second risky issue was; the assessment was not compare the performance with the indicators and performance standard, balance the documentary evidence of performance with the empirical performance as well as the easiness and difficulty of operation ( $\bar{X} = 17.66$ , S.D. = 5.02). The third risk issue was on the management of rewarding and compensation which was not conform to the quantity of qualified work and talented work ( $\bar{X} = 16.64$ , S.D. = 4.77).

3. For the ways on risk management, schools should apply strategies and techniques of risk responses including reception, control, transfer, and adjustment or flexibility.

ขอขอบคุณอันเกิดจากงานวิทยานิพนธ์นี้ให้แก่บุพการี คณาจารย์ สถาบันการศึกษา  
ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษา และผู้ให้การสนับสนุนทุกท่าน

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาอย่างดียิ่งจากบุคคลหลาย ๆ ท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา อารีรัตน์ และอาจารย์ ดร.จตุภูมิ เขตจัตุรัส อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ทั้งสองท่าน ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นกันเอง และให้คำแนะนำปลูกฝังในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และเกิดแรงบันดาลใจอย่างมุ่งมั่น เพื่อให้วิทยานิพนธ์นี้เกิดความสำเร็จได้อย่างภาคภูมิใจ ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสาวณี ศรีพุทธรัตน์ และอาจารย์ ดร.กุหลาบ ปุริสาร ที่กรุณาเป็นประธานสอบ และกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และให้คำชี้แนะ ในการทำให้ผลงานวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ มีความสมบูรณ์ และสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริลักษณ์ สุทธชัย นายรังสรรค์ เกื่อนนาดี อาจารย์ ดร.ณัฐชา เรืองสุวรรณ นายนพภา นิสสัยพันธุ์ และนางสาวจรัสศรี จุฑาจินดาเขต ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่กรุณาตรวจสอบปรับปรุงเครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้ ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์จนใช้ในการศึกษาได้อย่างเหมาะสม

ขอขอบพระคุณ คณะผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอ มัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่นทุกท่านที่กรุณาให้ข้อมูลกรอกแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ด้วยความจริงใจซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณ นายณัฐฉิ สมศรี ที่ช่วยค้นหาเอกสารด้านการบริหารความเสี่ยง จนได้เนื้อหาบทที่ 2 ที่สมบูรณ์ และขอขอบคุณเพื่อน ๆ ร่วมรุ่นสาขาบริหารการศึกษารุ่นที่ 27 ทุกคนที่ให้ความห่วงใย และไม่ตรีจิตอันอบอุ่นที่มีให้กันตลอดมา

ท้ายนี้ขอขอบพระคุณ เพื่อนร่วมงานที่โรงเรียน โคนางามพิทยาสรรพ์ ตลอดจนครอบครัวที่ให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ จนผู้วิจัยสำเร็จ

ศักดิ์การณ์ ไชยเจริญ

## สารบัญ

|                                                                   | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย                                                   | ก    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ                                                | ค    |
| คำอุทิศ                                                           | จ    |
| กิตติกรรมประกาศ                                                   | ฉ    |
| สารบัญตาราง                                                       | ณ    |
| สารบัญรูปภาพ                                                      | ญ    |
| บทที่ 1 บทนำ                                                      |      |
| 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา                                 | 1    |
| 2. คำถามการวิจัย                                                  | 5    |
| 3. วัตถุประสงค์การวิจัย                                           | 6    |
| 4. ขอบเขตการวิจัย                                                 | 6    |
| 5. นิยามศัพท์เฉพาะ                                                | 6    |
| 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ                                      | 10   |
| บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง                          |      |
| 1. นโยบาย พระราชบัญญัติ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง                    | 11   |
| 2. แนวความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง                  | 18   |
| 3. การบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์   | 35   |
| 4. บริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาอำเภอมัญจาคีรี: กรณีศึกษา 5 โรงเรียน | 45   |
| 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง                                          | 50   |
| 6. กรอบแนวคิดการวิจัย                                             | 55   |
| บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย                                     |      |
| 1. รูปแบบการวิจัย                                                 | 57   |
| 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง                                        | 57   |
| 3. ตัวแปรและการวัด                                                | 58   |
| 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย                                     | 58   |
| 5. การสร้างเครื่องมือ และการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ               | 59   |

## สารบัญ ( ต่อ )

|                                                                    | หน้า |
|--------------------------------------------------------------------|------|
| 6. การเก็บรวบรวมเครื่องมือ                                         | 59   |
| 7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล                                 | 60   |
| บทที่ 4 ผลการวิจัยและการอภิปรายผล                                  |      |
| 1. สภาพปัจจุบัน และปัญหาในการบริหารความเสี่ยง<br>ด้านทรัพยากรบุคคล | 61   |
| 2. การประเมินความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล                           | 65   |
| 3. แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล              | 76   |
| 4. การอภิปรายผลการวิจัย                                            | 78   |
| บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ                               |      |
| 1. สภาพปัจจุบัน และปัญหาในการบริหารความเสี่ยง<br>ด้านทรัพยากรบุคคล | 83   |
| 2. การประเมินความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 ด้าน                | 86   |
| 3. แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล              | 86   |
| 4. ข้อเสนอแนะ                                                      | 89   |
| บรรณานุกรม                                                         | 90   |
| ภาคผนวก                                                            | 94   |
| ภาคผนวก ก ตัวอย่างแบบสอบถาม                                        | 95   |
| ภาคผนวก ข การตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือ                        | 112  |
| ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์                | 115  |
| ภาคผนวก ง รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ                      | 120  |
| ภาคผนวก จ หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล                                | 122  |
| ภาคผนวก ฉ ภาพบรรยากาศในการเก็บข้อมูล                               | 130  |
| ประวัติผู้เขียน                                                    | 132  |

## สารบัญตาราง

|                                                                                    | หน้า |
|------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตารางที่ 1 ตารางสังเคราะห์ทฤษฎีกระบวนการบริหารความเสี่ยง                           | 25   |
| ตารางที่ 2 การระบุถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น                                      | 28   |
| ตารางที่ 3 ใบตรวจรายการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น                                    | 28   |
| ตารางที่ 4 ระดับคะแนนของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น                                      | 29   |
| ตารางที่ 5 ระดับคะแนนของความถี่หรือโอกาสที่อาจเกิดขึ้น                             | 30   |
| ตารางที่ 6 ตารางวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงเพื่อจัดอันดับความเสี่ยง              | 30   |
| ตารางที่ 7 แสดงลักษณะหลักของมโนทัศน์การบริหารความเสี่ยงรูปแบบใหม่                  | 34   |
| ตารางที่ 8 แสดงขั้นตอนการดำเนินงานกับการบริหารความเสี่ยงในโรงเรียน                 | 62   |
| ตารางที่ 9 แสดงคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง                                  | 66   |
| ตารางที่ 10 แสดงผลการวิเคราะห์และจัดอันดับความเสี่ยงแต่ละด้าน                      | 67   |
| ตารางที่ 11 แสดงผลการวิเคราะห์และจัดอันดับความเสี่ยงในการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ | 68   |
| ตารางที่ 12 แสดงผลการวิเคราะห์และจัดอันดับความเสี่ยงในการพัฒนาบุคลากร              | 69   |
| ตารางที่ 13 แสดงผลการวิเคราะห์และจัดอันดับความเสี่ยงระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน   | 70   |
| ตารางที่ 14 แสดงผลการวิเคราะห์และจัดอันดับความเสี่ยงด้านบุคลากรสัมพันธ์            | 73   |
| ตารางที่ 15 แสดงผลการวิเคราะห์และจัดอันดับความเสี่ยงในระบบข้อมูลทรัพยากรบุคคล      | 74   |
| ตารางที่ 16 ตารางการระบุถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น                                | 105  |
| ตารางที่ 17 ตารางแผนการบริหารความเสี่ยง                                            | 106  |

## สารบัญรูปภาพ

|                                                                                   | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------|
| ภาพที่ 1 กระบวนการในการบริหารความเสี่ยง                                           | 27   |
| ภาพที่ 2 แผนที่ความเสี่ยง 1                                                       | 31   |
| ภาพที่ 3 แผนที่ความเสี่ยง 2                                                       | 31   |
| ภาพที่ 4 แผนผังความเสี่ยงและการควบคุมภายใน                                        | 33   |
| ภาพที่ 5 ปัจจัยที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน                                        | 44   |
| ภาพที่ 6 กรอบแนวความคิดในการวิจัย                                                 | 56   |
| ภาพที่ 7 แผนที่ความเสี่ยง 3                                                       | 75   |
| ภาพที่ 8 แสดงการสัมภาษณ์กลุ่มแบบเจาะลึกหัวหน้าฝ่าย และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | 131  |
| ภาพที่ 9 แสดงการสัมภาษณ์ผู้บริหาร                                                 | 131  |