

# ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงของหน่วยงาน ที่มีต่อการนำระบบการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กร

## Opinions of Risk Agents Effecting to Risk Management in Organization

เพ็ญพิชญา บรรหาร<sup>1</sup>, คณิงนิตย์ สายสิงห์<sup>2</sup>

Phenpitchaya Banharn<sup>1</sup>, Kanuengnit Saiying<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการนำระบบความเสี่ยงมาใช้ในการจัดการความเสี่ยงในองค์กร 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการนำระบบความเสี่ยงมาใช้ในการจัดทำความเสี่ยงขององค์กรของเจ้าหน้าที่ จำแนกตามประเภทผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 80 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงของหน่วยงานที่มีต่อการนำระบบการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test

ผลการวิจัยพบว่า

1. เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงของหน่วยงานมีความคิดเห็นต่อการนำระบบการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กรโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้าน

<sup>1</sup> พนักงานบริหารทั่วไป กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>2</sup> นักวิเคราะห์นโยบายและแผน กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup> General Administration Officer, Planning Division, Mahasarakham University

<sup>2</sup> Plan and Policy Analyst, Planning Division, Mahasarakham University

ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับหนึ่ง คือ ด้านการดำเนินงาน รองลงมาคือ ด้านระบบการบริหารความเสี่ยง ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยง ด้านการติดตาม ด้านการสื่อสาร และด้านคู่มือการบริหารงานความเสี่ยง

2. เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานสังกัดคณะหรือหน่วยงานสายสนับสนุนและหน่วยงานจัดการเรียนการสอนมีความคิดเห็นต่อการนำระบบการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กรไม่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ** : ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยง, ระบบบริหารความเสี่ยงองค์กร

## **Abstract**

This research aimed to study opinion of risk agents affecting to risk management in organization, and to compare the opinion of risk agents affecting to risk management in organization of the agents, classified by type of administrators and officers. The sample was 80 administrators, selected by cluster sampling. The equipment was questionnaire of risk agents, who was responsible for risk management of their division. Analytical statistic was average, standard deviation and t-test.

The research found that

1. The opinion of risk agents effecting to risk management was in the high level. The most average was on processing. The second was on risk management, risk agent service, follow up, communication and risk management handbook.

2. Risk agents of each division had opinion for risk management inconsistence.

**Keywords** : Opinion of risk agents, Risk management in organization

## บทนำ

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ได้ออกระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าได้กำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 เพื่อให้ทุกส่วนราชการได้จัดวางระบบและรายงานการควบคุมภายในและการบริหารงานความเสี่ยงในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน และส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จทั่วทั้งองค์กรได้ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งของการควบคุมภายในให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพให้ประโยชน์ต่อองค์การในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ป้องกันปัญหาล่วงหน้า โดยการประเมินโอกาสและผลกระทบของการเกิดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบและการหามาตรการรองรับเพื่อลดผลกระทบของความเสี่ยงนั้น และสอดคล้องกับแผนการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ(การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน : 2552)

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้กำหนดให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยจัดวางระบบและรายงาน

การควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 ข้อ 5 และ ข้อ 6 ที่กำหนด นับตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2548 เป็นต้นมา กอปรกับได้ทำคำรับรองการปฏิบัติราชการเป็นประจำทุกปี ด้านการพัฒนาองค์กรให้มีเป้าหมายตามภารกิจหลัก ตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงได้ออกแบบระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรขึ้นเพื่อให้หน่วยงานย่อยภายในมหาวิทยาลัยได้ถือปฏิบัติและรายงานการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวเข้าสู่กระแสโลกาภิวัตน์ของกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มีสภาพการแข่งขันอย่างเข้มข้นทางการศึกษาให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพ เพียงพอให้ประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับแผนการปฏิบัติราชการ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรมีเป้าหมายที่สำคัญคือ การป้องกันปัญหาล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการประเมินโอกาสและผลกระทบของการเกิดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบและการ

หามาตรการรองรับเพื่อลดผลกระทบของการเกิดความเสียหายนั้น แต่อย่างไรก็ตาม หัวใจหลักในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรนั้น จะต้องได้รับความร่วมมือกับบุคลากรทุกระดับไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร คณาจารย์หรือบุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายปฏิบัติการทุกคนที่จะต้องนำระบบการบริหารความเสี่ยงเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติการทุกกิจกรรม เพื่อป้องกันโอกาสที่เกิดความเสียหายให้กับองค์กร โดยที่สามารถใช้งานร่วมกับเครื่องมือการบริหารของมหาวิทยาลัย และไม่เน้นการเพิ่มงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน แต่เป็นการปรับวิธีการทำงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบันให้สามารถใช้ได้กับการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร เพื่อสามารถนำหลักการบริหารความเสี่ยงไปปรับวิธีการปฏิบัติงานประจำให้มีประสิทธิภาพ และลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายได้และส่งผลให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงได้

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 มหาวิทยาลัยได้นำระบบโปรแกรมการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการจัดทำความเสี่ยงของหน่วยงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน นอกจากนี้เพื่อลดปัญหาการทุจริต พนักงานต้องโทษทางวินัย หรือสาเหตุของการบริหารด้านการเงิน

และเกิดความรวดเร็วและเข้าใจง่ายในการจัดทำความเสี่ยง โดยมหาวิทยาลัยได้จ้างบริษัทที่ปรึกษาเข้ามาช่วยเหลือบุคลากรที่รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยมีการอบรมให้กับเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการจัดทำความเสี่ยงและการกรอกข้อมูลความเสี่ยงลงในระบบ ด้วยความสำคัญดังกล่าวจึงได้การวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงของหน่วยงานที่มีต่อการนำโปรแกรมระบบการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กร

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการนำระบบความเสี่ยงมาใช้ในการจัดการความเสี่ยงในองค์กร
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการนำระบบความเสี่ยงมาใช้ในการจัดทำความเสี่ยงขององค์กรของเจ้าหน้าที่ จำแนกตามตำแหน่งคือผู้บริหารและเจ้าหน้าที่

## สมมติฐานการวิจัย

1. เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานความเสี่ยงของหน่วยงานสังกัดคณะหน่วย

งานมีความคิดเห็นต่อการนำระบบความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรแตกต่างกัน

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบงานความเสี่ยงของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 110 คน

### 2. ตัวแปรในการศึกษา

2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ หน่วยงานสายสนับสนุน การเรียนการสอนและหน่วยงานจัดการเรียนการสอน

2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการนำระบบความเสี่ยงมาใช้ในการจัดทำความเสี่ยงขององค์กร

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 1. ประชากร

ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบงานความเสี่ยงของหน่วยงาน ในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 110 คน

### 2. กลุ่มตัวอย่าง

2.1 ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ

ชอบงานความเสี่ยงของหน่วยงาน ในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 80 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงต่อการนำระบบการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กร มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ประกอบด้วย

- ด้านคู่มือการบริหารความเสี่ยง จำนวน 4 ข้อ
- ด้านระบบการบริหารความเสี่ยง จำนวน 8 ข้อ
- ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่บริหารงานความเสี่ยง จำนวน 5 ข้อ
- ด้านการดำเนินงาน จำนวน 5 ข้อ
- ด้านการสื่อสาร จำนวน 6 ข้อ
- ด้านการติดตาม จำนวน 3 ข้อ

## วิธีการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขหาความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) แล้วคัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป (วัดผลจุดคอม. 2553 : เว็บไซต์) ผลปรากฏว่า แบบวัดความคิดเห็นของ

เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงของหน่วยงานที่มีต่อการนำระบบการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กร มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.6699 – .8930วิเคราะห์

หาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับตามวิธีการหา Cronbach (ครอนบาค) โดยแบบวัดทัศนคติต่อการทำงานมีความเชื่อมั่น .9782

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

รายด้าน	หน่วยงานจัดการเรียนการสอน			หน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน		
	$\bar{X}$	S	ระดับความคิดเห็น	$\bar{X}$	S	ระดับความคิดเห็น
1.ด้านคู่มือการบริหารความเสี่ยง	3.57	0.70	มาก	3.61	0.63	มาก
2.ระบบการบริหารความเสี่ยง	3.78	0.62	มาก	3.73	0.60	มาก
3.การให้บริการของเจ้าหน้าที่บริหารงานความเสี่ยง	3.74	0.64	มาก	3.76	0.63	มาก
4. ด้านการดำเนินงาน	3.75	0.66	มาก	3.83	0.68	มาก
5. ด้านการสื่อสาร	3.62	0.76	มาก	3.61	0.71	มาก
6. ด้านการติดตาม	3.68	0.76	มาก	3.68	0.70	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.69</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>	<b>3.70</b>	<b>0.58</b>	<b>มาก</b>

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ความคิดเห็น หมายถึง ความเชื่อ การตัดสินใจ ความรู้สึกประทับใจ ทั้งนี้ ไม่ได้มาจากการพิสูจน์หรือชี้แจงน้ำหนักว่าเป็นการถูกต้องหรือไม่

ระบบสารสนเทศการบริหาร ความเสี่ยง หมายถึง ข้อมูลที่มีความหมายซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์

การดำเนินงาน หมายถึง ขั้นตอน การดำเนินงาน ความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เริ่มตั้งแต่ การให้นโยบายการบริหารความเสี่ยง การให้การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา

ด้านการสื่อสาร หมายถึง การ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น การเชื่อมโยง ความคิดเห็นและความเข้าใจภายใน องค์กร ช่วยทำให้การได้รับข้อมูลมีความ สม่่าเสมอ ถูกต้อง ครบถ้วน

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาส ที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสูญเปล่า หรือ เหตุการณ์ที่ไม่ พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมี ผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงาน ไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และ ด้านปฏิบัติตามกฎหมาย ซึ่งอาจเป็นผล

กระทบทางบวกด้วยก็ได้โดยวัดจาก ผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะ เกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์เสี่ยงของ หน่วยงานที่มีต่อการนำโปรแกรมระบบ การบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กร กรอบที่สำนักงาน ก.พ.ร.กำหนดความ เสี่ยงที่ครอบคลุมด้านต่างๆ 4 ด้าน คือ

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
4. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตาม กฎหมาย / ระเบียบ (Compliance Risk)

## ผลการวิจัย

1. เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความ เสี่ยงของหน่วยงานมีความเห็นต่อ การนำระบบการบริหารความเสี่ยงเข้า มาใช้ในองค์กรโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ หนึ่ง คือ ด้านการดำเนินงาน รองลงมา คือ ด้านระบบการบริหารความเสี่ยง ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่บริหาร ความเสี่ยง ด้านการติดตาม ด้าน การสื่อสาร และด้านคู่มือการบริหารงาน ความเสี่ยง

2. เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานสังกัด คณะหรือหน่วยงานสายสนับสนุนและ หน่วยงานจัดการเรียนการสอนมีความ คิดเห็นต่อการนำระบบการบริหารความ เสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กรไม่แตกต่างกัน

3. ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่รับ รับผิดชอบความเสี่ยงของหน่วยงาน โดย รวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ( $\bar{X}=3.80$ ,  $S=0.67$ ) รองลงมาคือ ระบบการบริหารความเสี่ยงและด้าน การให้บริการของเจ้าหน้าที่บริหาร ความเสี่ยง เท่ากัน ( $\bar{X}=3.75$ ,  $S=0.63$ ) ด้านการติดตาม ( $\bar{X}=3.68$ ,  $S=0.72$ ) ด้านการสื่อสาร และด้านคู่มือการบริหาร ความเสี่ยง ( $\bar{X}=3.60$ ,  $S=0.66$ )

4. เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น ของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยง ของหน่วยงาน จำแนกตามประเภท หน่วยงาน พบว่า เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ งานความเสี่ยงของหน่วยงานสังกัด คณะหน่วยงานสายสนับสนุนการจัด การเรียนการสอนและหน่วยงานจัด การเรียนการสอน มีความคิดเห็น ต่อการนำระบบความเสี่ยงมาใช้ ในองค์กรโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่ รับผิดชอบความเสี่ยงของหน่วยงานที่ มีต่อการนำระบบการบริหารความเสี่ยง เข้ามาใช้ในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบ ว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน สามารถอธิบายได้ว่าการนำระบบ การบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กร เป็นสิ่งที่ดี ทั้งนี้ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบงานด้านบริหารความเสี่ยง มีความสะดวกและสามารถจัดทำ ความเสี่ยงของหน่วยงานได้อย่างถูกต้องและ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบริหารความ เสี่ยงของหน่วยงานได้รับการอบรม อย่างต่อเนื่องจากวิทยากรที่มีความรู้ ความชำนาญทำให้เจ้าหน้าที่มีความ เข้าใจในการใช้ระบบบริหารความเสี่ยง ได้อย่างดี ซึ่งมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้นำระบบการบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายในมาใช้ในการควบคุม และการบริหารจัดการ เพื่อที่จะควบคุม ปัจจัย กิจกรรมและกระบวนการ การดำเนินงาน ซึ่งเป็นมูลเหตุของความ เสี่ยงหาย โดยสามารถคาดการณ์ปัญหา

ล่วงหน้าลดโอกาสในการเกิดและส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด โดยมหาวิทยาลัยได้ประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ใช้ระบบบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือและกลไกในการควบคุมปัจจัย กิจกรรมและกระบวนการบริหารจัดการ และให้ทุกหน่วยงานลดหรือควบคุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นหรือส่งผลเสียหายต่อการปฏิบัติงานและสนับสนุนการนำระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงให้ครบทุกกระบวนการ รวมทั้งสามารถเชื่อมต่อกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง สอดคล้องกับ นวพร (2545) ศึกษาเรื่อง การศึกษาการควบคุมภายในของศูนย์ส่งเสริมอาชีพหัตถกรรมและอุตสาหกรรม โครงการพัฒนาโดยตงตามแนว COSO ผลการศึกษาสรุปได้ว่า การควบคุมภายในของศูนย์ส่งเสริมอาชีพหัตถกรรมและอุตสาหกรรม มีการออกแบบการควบคุมที่เพียงพอ สอดคล้องกับองค์ประกอบการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO เว้นแต่การควบคุมภายในด้านการประเมินความเสี่ยง ที่ฝ่ายบริหารควรออกแบบการควบคุมเพิ่มเติมเพื่อให้ระบบการควบคุมภายในมีความสมบูรณ์มากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของสุเมธี ทาวิชัย (2546 : บทคัดย่อ)

ศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือพบว่า ในการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือส่วนใหญ่มีการปฏิบัติในระดับมาก โดยธนาคารพาณิชย์ที่ต่างถือหุ้นใหญ่ มีระดับแนวปฏิบัติมากที่สุด ทั้งในด้านการระบุความเสี่ยง และการควบคุมความเสี่ยง โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้านคุณภาพการจัดการ ได้มีคณะกรรมการและคณะกรรมการบริหาร เช่น ความรับผิดชอบ และความเอาใจใส่ และฝ่ายบริหารมีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลและมีการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติงานของธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือส่วนใหญ่มีการปฏิบัติในระดับมาก โดยธนาคารพาณิชย์ที่ถือหุ้นใหญ่มีระดับแนวปฏิบัติ มากที่สุด ทั้งในด้านการระบุความเสี่ยง วัดความเสี่ยง การติดตามความเสี่ยง และการควบคุมความเสี่ยง โดยผู้บริหารระดับสูงได้นำนโยบายที่ได้รับอนุมัติจากกรรมการผู้จัดการไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลได้กำหนดมาตรการให้คุณหรือโทษ ได้สอบถามรายงานผลการดำเนินงานจริงเทียบกับเป้าหมายการเติบโต และการปฏิบัติงาน

ที่สำคัญ ได้มีระบบสำรองข้อมูลในการบริหารความเสี่ยงสินเชื่อกองธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือ พบว่า ธนาคารส่วนใหญ่มีการปฏิบัติในระดับมาก โดยธนาคารของรัฐมีระดับแนวปฏิบัติมากที่สุดทั้งในการทำงานในการวัดความเสี่ยงพบว่า ธนาคารเอกสาร มีระดับแนวปฏิบัติมากที่สุด ได้มีการวิเคราะห์สินเชื่อในการติดตามความเสี่ยงและควบคุมความเสี่ยง พบว่า ธนาคารพาณิชย์ต่างชาติถือหุ้นใหญ่มีระดับแนวปฏิบัติมากที่สุด โดยมีคู่มือกระบวนการสินเชื่อที่ชัดเจน และมีการสอบทานสินเชื่อ

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงของหน่วยงานที่มีต่อการนำระบบบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กร จำแนกตามประเภทหน่วยงาน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงของหน่วยงานที่มีต่อการนำระบบการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กร โดยภาพรวมและ

รายด้านมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ.05

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วย ความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ประสาท เนื่องเฉลิม ที่ให้ความอนุเคราะห์ให้คำแนะนำ ปรีกษา พิจารณาการทำวิจัยจนทำให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี และขอขอบคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์สมบัติ ห้ายเรือคำ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพรรณ เอี่ยมวิจารณ์ และอาจารย์ทม เกตุวงศา ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทำให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานความเสี่ยงและผู้บริหารคณะ/หน่วยงาน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม จนทำให้งานวิจัยครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์

## บรรณานุกรม

- ก้องกิติ พูลสวัสดิ์ และ พรเทพ อนุสรณินิตตสาร (ม.ป.ป.). "การบริหารความเสี่ยงในบริษัทภาครัฐ". ม.ป.ท.คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน. (2547). คำแนะนำ : การจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 เล่มที่ 2 (รายงานตามระเบียบฯ ข้อ 6). สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. กรุงเทพฯ : ภูเขาการพิมพ์.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). *กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- ธารชуда อมรเพชรกุล. (2546). *การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงในส่วนการพัสดุ สำนักบริหารแผนและการคลัง*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2548) *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ วี. อินเตอร์ พรินท์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ. (2520). *ทัศนคติ : การวัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมอนามัย*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ผาณิต ลิ้มเกียรติเชิดชู. (2544). *การศึกษาการบริหารจัดการความเสี่ยงในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของธุรกิจธนาคารไทย*. งานวิจัยเฉพาะกรณี วท.บ. วิทยาลัยนวัตกรรมการอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พัทธ์ธีรา โอศิริ. (2549). *ระบบประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงในการจัดการด้านระบบสารสนเทศ*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2554). *คู่มือการบริหารความเสี่ยง พ.ศ.2554*. เอกสารเผยแพร่บนเว็บไซต์ [www.plan.msu.ac.th/msurisk](http://www.plan.msu.ac.th/msurisk) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงาน ก.พ.ร.(ม.ป.ป.). *การวิเคราะห์และการบริหารความเสี่ยง, คู่มือและเทคนิคการบริหารราชการสมัยใหม่*. กรุงเทพมหานคร. ม.ป.ท.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *การบริหารความเสี่ยง*.  
กรุงเทพมหานคร : ก พลพิมพ์.

สำนักงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. *คู่มือการบริหารความเสี่ยง  
ทั่วทั้งองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : บริษัท โกลบอลกราฟฟิค จำกัด.

สุดา เตชะกาญจนกิจ. (2548). *ทัศนคติของผู้ตรวจสอบ สายกำกับสถาบันการเงิน  
ธนาคารแห่งประเทศไทย ที่มีต่อการตรวจสอบตามแนวทางประเมินความเสี่ยง*.  
วิทยานิพนธ์บัณฑิต. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Appendix B,C,D and E, Treasury Board. *Integrated Risk Management  
Implementation Guide* (2004). Canada.

Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission. *Enterprise  
Risk Management Framework*. (2006). USA.