

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2) สร้างแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตอนที่ 4 แนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อความเข้าใจในการแปลความหมาย ผู้วิจัยขอ กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

μ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วม

σ แทน ค่าความแปรปรวน

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของประชากร ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับตำแหน่ง โดยหาค่าความถี่และค่าร้อยละรายละเอียดแสดงตาราง 1

ตาราง 1 แสดงค่าความถี่ และร้อยละ บัณฑิตส่วนบุคคลของประชากร

บัณฑิตส่วนบุคคล	จำนวน 158 คน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	63	39.9
หญิง	95	60.1
อายุ		
20-25 ปี	20	12.7
26-30 ปี	22	13.9
31-35 ปี	46	29.1
36 ปีขึ้นไป	70	44.3
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	82	51.9
ปริญญาโท	69	43.7
สูงกว่าปริญญาโท	7	4.4
ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	30	19.0
1-3 ปี	46	29.1
4-6 ปี	82	51.9
6 ปีขึ้นไป	30	19.0
ระดับตำแหน่ง		
หัวหน้าสำนักงานปลัด	34	21.5
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	124	78.5

จากตาราง 1 ผลการศึกษาพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 60.1 มีอายุ 36 ปีขึ้นไป จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 44.3 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 51.9 มีประสบการณ์ทำงาน 6 ปีขึ้นไป จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 51.9 ระดับตำแหน่งเป็นนักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 78.5

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผลการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วย โครงสร้างการจัดองค์กร ความรู้ความสามารถของบุคลากร นโยบายและวิธีบริหารงานบุคลากร และภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนรายละเอียดตามตาราง 2-6

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนมาตรฐานระดับความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวม

ความเสี่ยง	μ	σ	ระดับความคิดเห็น
1. โครงสร้างการจัดองค์กร	3.79	.295	มาก
2. ความรู้ความสามารถของบุคลากร	3.74	.365	มาก
3. นโยบายและวิธีบริหารงานบุคลากร	3.74	.345	มาก
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	3.76	.488	มาก
รวม	3.76	.332	มาก

จากตาราง 2 พบว่า ระดับปัจจัยความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.76$ และ $\sigma = .332$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า โครงสร้างการจัดองค์กร ($\mu = 3.79$ และ $\sigma = .295$) อยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ($\mu = 3.76$ และ $\sigma = .488$) ความรู้ความสามารถของบุคลากร ($\mu = 3.74$ และ $\sigma = .365$) นโยบายและวิธีบริหารงานบุคลากร ($\mu = 3.74$ และ $\sigma = .345$) ตามลำดับ

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนระดับความเสียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้าน โครงสร้างการจัดองค์การ

ด้าน โครงสร้างการจัดองค์การ	μ	\square	ระดับความ ความคิดเห็น
1. มีการจัดทำโครงสร้างขององค์กร	3.86	.485	มาก
2. มีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการงาน	3.63	.621	มาก
3. มีการดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กร	3.84	.360	มาก
4. มีการติดต่อสื่อสารและการควบคุมการทำงาน	3.80	.497	มาก
5. มีการบังคับบัญชาตามสายงานเป็นขั้นตอน	3.81	.467	มาก
รวม	3.79	.295	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ระดับความเสียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้าน โครงสร้างการจัดองค์การ อยู่ใน ระดับมาก ($\mu = 3.79$ และ $\square = .295$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการจัดทำโครงสร้างขององค์กร ($\mu = 3.86$ และ $\square = .485$) รองลงมา คือ มีการดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กร มีการติดต่อสื่อสารและการควบคุมการทำงาน มีการบังคับบัญชาตามสายงานเป็นขั้นตอน และมีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการงาน ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนระดับความเสียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ความรู้ความสามารถของบุคลากร

ความรู้ความสามารถของบุคลากร	μ	\square	ระดับความ ความคิดเห็น
1. มีการกำหนดระดับความรู้และความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานแต่ละอย่าง	3.75	.546	มาก
2. บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ตนรับผิดชอบ	3.72	.527	มาก
3. บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และมีทักษะการปฏิบัติงาน	3.82	.588	มาก
4. มีการพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.63	.521	มาก
5. มีดำเนินการส่งเสริมการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างจริงจัง เป็นระบบ ทัวถึง และต่อเนื่อง	3.80	.484	มาก
รวม	3.74	.365	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ระดับความเสียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ความรู้ความสามารถของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.74$ และ $\square = .365$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และมีทักษะการปฏิบัติงาน ($\mu = 3.82$ และ $\square = .588$) รองลงมา คือ มีดำเนินการส่งเสริมการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างจริงจัง เป็นระบบ ทัวถึง และต่อเนื่อง มีการกำหนดระดับความรู้และความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานแต่ละอย่าง บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ตนรับผิดชอบ มีการพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนระดับความเสียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา นโยบายและวิธีบริหารงานด้านบุคลากร

นโยบายและวิธีบริหารงานด้านบุคลากร	μ	σ^2	ระดับความ ความคิดเห็น
1. มีการกำหนดนโยบายและวิธีบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์	3.76	.531	มาก
2. องค์กรจ้างนโยบายการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ บุคลากรทราบ	3.87	.488	มาก
3. การคัดเลือกบุคลากรยึดหลักความสามารถและคุณธรรม	3.76	.543	มาก
4. การจ่ายค่าตอบแทนมีความเป็นธรรม	3.67	.580	มาก
5. การเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง ยึดหลักความสามารถ และคุณธรรม	3.65	.503	มาก
รวม	3.74	.345	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ระดับความเสียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา นโยบายและวิธีบริหารงานด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.74$ และ $\sigma^2 = .345$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า องค์กรจ้างนโยบายการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้บุคลากรทราบ ($\mu = 3.87$ และ $\sigma^2 = .488$) รองลงมา คือ การคัดเลือกบุคลากรยึดหลักความสามารถและคุณธรรม มีการกำหนดนโยบายและวิธีบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ การจ่ายค่าตอบแทนมีความเป็นธรรม การเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง ยึดหลักความสามารถและคุณธรรม ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนระดับความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	μ	σ^2	ระดับความ ความคิดเห็น
1. ผู้นำองค์กรใช้หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน	3.74	.574	มาก
2. ผู้นำองค์กรมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน	3.82	.555	มาก
3. ผู้นำองค์กรมีความเป็นกลางในการบริหารองค์กร	3.81	.619	มาก
4. ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม	3.73	.580	มาก
5. ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยง	3.72	.582	มาก
รวม	3.76	.488	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ระดับความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.76$ และ $\sigma^2 = .488$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ผู้นำองค์กรมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน ($\mu = 3.82$ และ $\sigma^2 = .555$) รองลงมา คือ ผู้นำองค์กรมีความเป็นกลางในการบริหารองค์กร ผู้นำองค์กรใช้หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยง ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายในองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การบริหารจัดการความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนรายละเอียดตามตาราง 7

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวม

การบริหารความเสี่ยง	μ	σ^2	ระดับความ ความคิดเห็น
1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	3.68	.453	มาก
2. การกำหนดวัตถุประสงค์	3.77	.442	มาก
3. การระบุความเสี่ยง	3.72	.428	มาก
4. การประเมินความเสี่ยง	3.84	.364	มาก
5. การบริหารจัดการความเสี่ยง	3.73	.441	มาก
6. กิจกรรมการควบคุม	3.73	.453	มาก
7. สารสนเทศและการสื่อสาร	3.76	.428	มาก
8. การติดตามประเมินผล	3.75	.462	มาก
รวม	3.75	.370	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.75$ และ $\sigma^2 = .370$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า การประเมินความเสี่ยง ($\mu = 3.84$ และ $\sigma^2 = .364$) อยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา การกำหนดวัตถุประสงค์ ($\mu = 3.77$ และ $\sigma^2 = .442$) สารสนเทศและการสื่อสาร ($\mu = 3.76$ และ $\sigma^2 = .428$) การติดตามประเมินผล ($\mu =$

3.75 และ $\sigma = .462$) กิจกรรมการควบคุม ($\mu = 3.73$ และ $\sigma = .453$) การบริหารจัดการความเสี่ยง ($\mu = 3.73$ และ $\sigma = .441$) การระบุความเสี่ยง ($\mu = 3.72$ และ $\sigma = .428$) และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ($\mu = 3.68$ และ $\sigma = .453$) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	μ	σ	ระดับความ ความคิดเห็น
1. องค์กรกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง	3.70	.495	มาก
2. มีการกำหนดวิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	3.63	.532	มาก
3. มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนัก และรับรู้เรื่องความเสี่ยง	3.69	.501	มาก
รวม	3.68	.453	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สภาพแวดล้อมภายในองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.68$ และ $\sigma = .453$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า องค์กรกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง ($\mu = 3.70$ และ $\sigma = .495$) รองลงมา คือ มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนัก และรับรู้เรื่องความเสี่ยง มีการกำหนดวิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การกำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์	μ	σ^2	ระดับความ ความคิดเห็น
1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง	3.72	.606	มาก
2. วัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้	3.75	.510	มาก
3. มีการกำหนดเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน	3.84	.409	มาก
รวม	3.77	.442	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การกำหนดวัตถุประสงค์ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.77$ และ $\sigma^2 = .442$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการกำหนดเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน ($\mu = 3.84$ และ $\sigma^2 = .409$) รองลงมา คือ วัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง	μ	σ^2	ระดับความ ความคิดเห็น
1. มีการพิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร	3.68	.551	มาก
2. มีกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ที่พิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้าน	3.77	.416	มาก
3. มีการรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือ ประเด็นที่กังวล	3.70	.495	มาก
รวม	3.72	.428	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การระบุความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.72$ และ $\sigma^2 = .428$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มีกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ที่พิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้าน ($\mu = 3.77$ และ $\sigma^2 = .416$) รองลงมา คือ มีการรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือประเด็นที่กังวล มีการพิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร ตามลำดับ

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง	μ	σ	ระดับความ ความคิดเห็น
1. มีการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง	3.84	.444	มาก
2. มีการประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอก	3.81	.489	มาก
3. มีการประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายใน	3.87	.418	มาก
รวม	3.84	.364	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การประเมินความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.84$ และ $\sigma = .364$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายใน ($\mu = 3.87$ และ $\sigma = .418$) รองลงมา คือ มีการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง มีการประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง	μ	σ^2	ระดับความ ความคิดเห็น
1. องค์กรบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร	3.69	.615	มาก
2. มีการประเมินความสำคัญของความเสี่ยง	3.74	.436	มาก
3. มีการนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม	3.75	.457	มาก
รวม	3.73	.441	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การบริหารจัดการความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.73$ และ $\sigma^2 = .441$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม ($\mu = 3.75$ และ $\sigma^2 = .457$) รองลงมา คือ มีการประเมินความสำคัญของความเสี่ยง องค์กรบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร ตามลำดับ

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม	μ	σ^2	ระดับความ ความคิดเห็น
1. มีการกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง	3.65	.561	มาก
2. มีการกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยง	3.77	.487	มาก
3. มีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงตามกิจกรรมที่กำหนด	3.75	.500	มาก
รวม	3.73	.453	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา กิจกรรมการควบคุม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.73$ และ $\sigma^2 = .453$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยง ($\mu = 3.77$ และ $\sigma^2 = .487$) รองลงมา คือ มีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงตามกิจกรรมที่กำหนด มีการกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง ตามลำดับ

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศและการสื่อสาร	μ	σ^2	ระดับความ ความคิดเห็น
1. มีระบบสารสนเทศด้านบุคลากรของหน่วยงานเป็นปัจจุบัน	3.81	.531	มาก
2. มีการบันทึกและสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสม	3.71	.480	มาก
3. มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกคน ในองค์กร ได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น	3.77	.460	มาก
รวม	3.76	.428	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.76$ และ $\sigma^2 = .428$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มีระบบสารสนเทศด้านบุคลากรของหน่วยงานเป็นปัจจุบัน ($\mu = 3.81$ และ $\sigma^2 = .531$) รองลงมา คือ มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกคน ในองค์กรได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น มีการบันทึกและสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสม ตามลำดับ

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความแปรปรวนระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การติดตามประเมินผล

การติดตามประเมินผล	μ	σ^2	ระดับความ ความคิดเห็น
1. มีการติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	3.66	.593	มาก
2. มีการประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง	3.84	.511	มาก
3. มีการติดตามความเสี่ยงและความเสี่ยงที่เหลืออยู่	3.77	.540	มาก
รวม	3.75	.462	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การติดตามประเมินผล อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.75$ และ $\sigma^2 = .462$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง ($\mu = 3.84$ และ $\sigma^2 = .511$) รองลงมา คือ มีการติดตามความเสี่ยงและความเสี่ยงที่เหลืออยู่ มีการติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามลำดับ

ตอนที่ 4 แนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด

พระนครศรีอยุธยา

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาทั้ง 8 ด้าน เพื่อหาแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยผู้วิจัยสังเคราะห์ได้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญ ในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการ กำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับรู้เรื่องความเสี่ยง และการควบคุมแก่พนักงานทุกคนในหน่วยงาน

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective setting)

องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน และเหมาะสม ในการกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องมีความชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ ปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง ได้แก่ ลักษณะและประเภทของผลกระทบที่สามารถเกิดขึ้นและแนวทางในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น กรอบเวลาของโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้น แนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยงระดับของความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสียหาย

3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event identification)

เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และ

สถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่งที่อาจจะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk response)

เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งแนวทางในการจัดการความเสี่ยง มีดังนี้

5.1 การหลีกเลี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

5.2 การลด (Reduce) เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง หรือลด ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน (Contingency plan)

5.3 การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพื่อลด โอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

6. กิจกรรมการควบคุม (Control activities)

การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่งนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนด วัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

6.1 การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิด ความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

6.2 การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่ได้เกิดขึ้น แล้ว

6.3 การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

6.4 การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กร ควรได้รับการบันทึกและสื่อสารไปยังบุคลากรใน องค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึงเป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสู่บน และการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

8. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์กรมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการภายใน องค์กรบริหารส่วนตำบล มีความจำเป็นต้องได้รับการสื่อสารถึงการประเมินความเสี่ยงและการควบคุม ความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง การดูแลติดตามแนวโน้มของความเสี่ยง หลัก รวมถึงการเกิดเหตุการณ์ผิดปกติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่า

1. เจ้าของความเสี่ยง (Risk owner) มีการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงที่อยู่ ภายใต้ความรับผิดชอบของตนอย่างสม่ำเสมอ และเหมาะสม

2. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับการรายงานถึงความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยง และแนวโน้มของความเสี่ยงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบและคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

3. ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิผล และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริงเพื่อ ป้องกัน หรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือความเสี่ยงที่เปลี่ยนไป เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบความเสี่ยงรายงานสถานะความเสี่ยง รวมถึงกระบวนการ บริหารความเสี่ยงให้หัวหน้าได้ทราบ และนำความเสี่ยงเข้าเสนอในที่ประชุมผู้บริหารเพื่อทราบ/พิจารณาต่อไป