

การพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน: การประยุกต์ใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000

DEVELOPMENT OF RISK MANAGEMENT PROCESS IN TEACHING AND LEARNING OF THE DEPARTMENTS IN PRIVATE UNIVERSITIES: AN APPLICATION OF INTERNATIONAL RISK MANAGEMENT STANDARD ISO 31000

ชนินฐา ชัยรัตนาวรรณ

นิสิตหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาการวิจัยและประเมินทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
E-mail : kanidta.ch@gmail.com

ศาสตราจารย์ ดร.บุญเรียง ขจรศิลป์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
E-mail : fedubrk@ku.ac.th

ดร.วารุณี ลัภนโชคดี

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
E-mail : feduwnl@ku.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) พัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียน การสอนของภาควิชาในสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนโดยการประยุกต์ใช้มาตรฐานบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 และ (2) ประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาขึ้น ใช้วิธีการวิจัยและพัฒนาซึ่งประกอบด้วย 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาแนวคิด และแนวทางการดำเนินงานกระบวนการบริหารความเสี่ยง ระยะที่ 2 การสร้างกระบวนการบริหารความเสี่ยง ระยะที่ 3 การทดลองใช้ และประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง และระยะที่ 4 การปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้การศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ การสอบถาม และการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติบรรยาย และวิเคราะห์ เชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. กระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.1 การเตรียมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย (1) การเตรียมความพร้อม ได้แก่ (1.1) นโยบายการบริหาร ความเสี่ยง (1.2) วัตถุประสงค์ของกระบวนการบริหารความเสี่ยง (1.3) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพร้อมระบุบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ (1.4) คู่มือการใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง และ (1.5) ผู้สอนและ/หรือผู้ปฏิบัติ และ (2) การพัฒนาความรู้

และความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารความเสี่ยง และ 1.2 การดำเนินการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย (1) การกำหนดวัตถุประสงค์และสภาพแวดล้อมภายนอก-ภายใน (2) การระบุความเสี่ยง (3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (4) การประเมินความเสี่ยง (5) การจัดการความเสี่ยง (6) การทำความเข้าใจและลงมือปฏิบัติตาม แผนบริหารความเสี่ยง (7) การติดตามผล และ (8) การทบทวน

2. การประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชา จากการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ พบว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมินทั้ง 4 ด้าน คือ (1) ด้านความเหมาะสม โดยสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2) ด้านความเป็นไปได้ โดยมีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานสามารถเข้าใจได้ง่าย โดยแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงสามารถนำไปปฏิบัติได้ในสถานการณ์จริง (3) ด้านความเป็นประโยชน์ ภาควิชาสามารถเตรียมความพร้อมและรองรับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนได้ อีกทั้งยังทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงเพิ่มขึ้นและสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และ (4) ด้านความถูกต้อง ข้อมูลมีคุณภาพเชื่อถือได้ ทำให้มีรายงานสรุปผลการดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ เพื่อนำเสนอผู้บริหารระดับคณะและสถาบันต่อไป

คำสำคัญ : ความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยง การจัดการเรียนการสอน สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประสิทธิภาพ

ABSTRACT

The objectives of this research were (1) to develop a risk management process in instructional management for the departments in private universities with application of the international risk management standard: ISO 31000; and (2) to assess the efficiency of the developed risk management process. This study was a research and development study comprising four phases, namely, phase 1: a study of concepts and approaches concerning the operation of risk management process, phase 2: the development of risk management process, phase 3: the try-out and evaluation of the risk management process, and phase 4: the improvement of the risk management process. Research data were collected via documentary study, interviews, the use of questionnaires, and focus group discussion. Quantitative data were analyzed with the use of descriptive statistics; while qualitative data were analyzed with content analysis. Research findings were as follows:

1. The risk management process in instructional management of the departments in private universities was composed of two components: 1.1 the component of preparation for risk management, which comprised (1) the readiness preparation consisting of (1.1) formulation of risk management policy; (1.2) determination of risk management process; (1.3) appointment of the committee for risk management with specification of its duty, roles and responsibility; (1.4) development of the manual for implementation of risk management process; and (1.5) identification of instructors or practitioners; and (2) the imparting of knowledge and understanding concerning the operation of risk management process; and 1.2 the component of implementing the risk management process, which comprised (1) the determination of objectives and conditions of internal and external environment; (2) the identification of risks; (3) the analysis of risks; (4) the evaluation of risks; (5) the management of risks; (6) the instilling of understanding and the implementation of risk management plan; (7) the follow-up; and (8) the review.

2. Regarding the try-out results of the developed risk management process, it was found that the developed risk management process was efficient in accordance with the four standards of evaluation, namely, (1) the propriety standard: the developed risk management process was in accord with the guidelines for risk management operation determined by the Commission on Higher Education; (2) the feasibility standard: the implementation process was acceptable for practitioners with clear operational steps that could be implemented in real situations; (3) the utility standard: the departments could prepare their readiness to accommodate the changes that could occur in instructional management, increase knowledge and understanding of stakeholders concerning the risk management process, and enable them to operate the risk management process on a continuous basis; and (4) the accuracy standard: the data and information about the risk management process were accurate and reliable resulting in the conclusion report on the operation of risk management process being accurate and reliable for subsequent submission to administrators at the faculty and institution.

KEYWORDS: Risk, Risk factor, Risk management process, Instructional management, Private university, Efficiency

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันมักพบคำกล่าวว่าคุณภาพการศึกษาไทยในระดับอุดมศึกษาควรต้องมีการแก้ไขและปรับปรุง ดังคำกล่าวของวิทยากร เชียงกูล (2555) วุฒิชัย ธนาพงศธร เอกธิป สุขวาริ และกัลญา โอภาสเสถียร (2552: 1) และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552) ที่กล่าวถึงคุณภาพการศึกษาไทยว่า อุดมศึกษาของประเทศไทยมีสภาพอยู่ในภาวะวิกฤต คุณภาพการศึกษาไม่เป็นที่น่าพอใจของผู้ใช้บัณฑิต และยังมีประสิทธิภาพต่ำ ประเด็นคุณภาพการศึกษานี้ทางศูนย์สำรวจความคิดเห็น นิด้าโพล (2557: 1) ได้รายงานไว้ว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้คุณภาพการศึกษาต่ำเกิดขึ้นจาก 1) ผู้เรียนไม่สนใจความรู้ที่ได้รับ ต้องการเพียงใบปริญญาเท่านั้น 2) สถาบันอุดมศึกษามุ่งประโยชน์ทางธุรกิจมากเกินไป 3) หลักสูตรเน้นทฤษฎีมากกว่าปฏิบัติ บัณฑิตไม่สามารถทำงานจริงได้ 4) ระบบการศึกษาระดับพื้นฐาน ไม่มีคุณภาพ จึงส่งผลกระทบต่อคุณภาพนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา 5) หลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด 6) ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษาจำนวนหนึ่งไม่มีคุณภาพ และอื่นๆ ซึ่งนักบริหารระดับสูง และนักวิชาการระดับอุดมศึกษาได้รับรู้ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา และได้พยายามควบคุม ตลอดจนหาแนวทางแก้ไขอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องตลอดมา แม้ว่าจะใช้งบประมาณเพื่อการศึกษาที่สูงในการพัฒนาและปรับปรุงแล้วก็ตาม

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ในฐานะหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาได้รับรู้มีความตระหนักและให้ความสนใจเกี่ยวกับคุณภาพบัณฑิตเป็นอย่างมาก จึงได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องมีระบบการบริหารความเสี่ยง (risk management system) เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารการศึกษภายในสถาบัน และต้องรายงานต่อ สกอ. ในทุกปี (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2554: 87- 88) ทั้งนี้ในฐฐฐฐฐฐฐฐฐฐฐฐฐฐฐฐฐฐฐฐ (2557: 108) ได้กล่าวว่า ความเสี่ยง (risk) เป็นการมองไปข้างหน้าเป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดในอนาคต โดยการนำหลักฐานเชิงประจักษ์หรือข้อมูลหรือปัญหาที่เคยเกิดขึ้นในอดีตมาศึกษาวิเคราะห์ ดังนั้นหากสถาบันอุดมศึกษาได้เลือกวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการกับปัจจัยเสี่ยง (risk factor) ซึ่งเป็นสาเหตุที่มาของความเสียหายได้ก็จะช่วยลดโอกาสในการเกิดขึ้นของปัจจัยเสี่ยง รวมทั้งผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้ จึงนับว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นการรองรับ (protect) และเป็นการสร้างภูมิคุ้มกัน (safety net) เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้ (ธรรณสุสุขสมัย, 2552: 5)

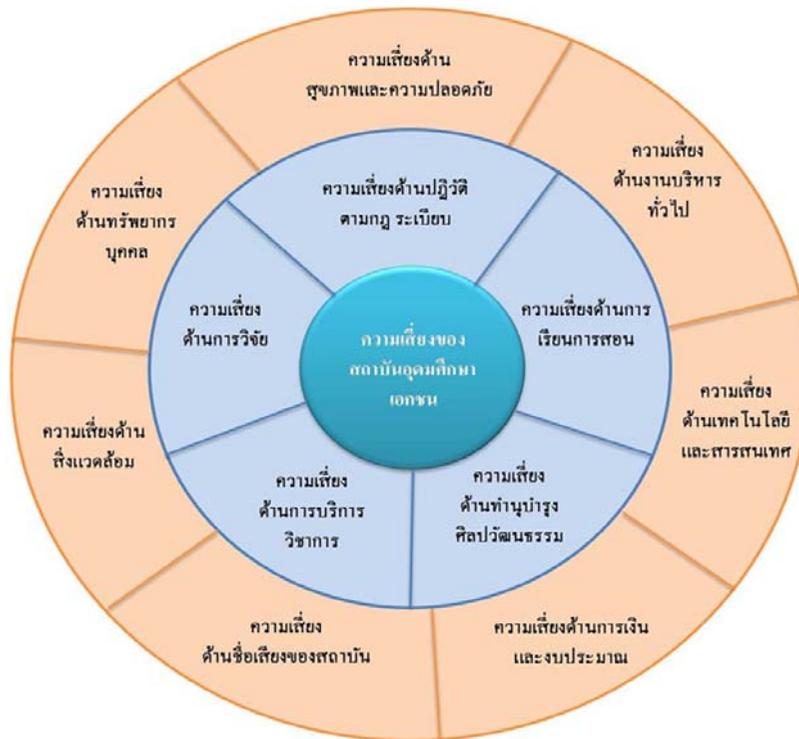
ในส่วนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนซึ่งต้องดำเนินการภายใต้การควบคุมของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และภายใต้พระราชบัญญัติอุดมศึกษาเอกชน (ณรงค์ อยู่ถนอม,

2554) โดยมีพันธกิจหลักสำคัญ 4 ประการ คือ การจัดการเรียน การสอน (ผลิตบัณฑิต) การวิจัย (สร้างองค์ความรู้) การให้บริการ วิชาการแก่สังคม (เป็นที่พึ่งของสังคม) และการทำนุบำรุงศิลป และวัฒนธรรม (รักษาเอกลักษณ์ของชาติ) ก็อาจจะประสบกับ ความเสี่ยงที่แตกต่างกัน หรืออาจเหมือนกันได้ในบางประเด็น ความเสี่ยง (risk event) ดังคำกล่าวของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร ความเสี่ยง (ประเสริฐ อัครประดมพงศ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, ขนิษฐา ชัยรัตนาวรรณ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2555) "ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในแต่ละองค์กร อาจเกิดในลักษณะที่แตกต่างกันไปซึ่งมาจากแหล่งที่มาของ ความเสี่ยง (source of risk) ที่แตกต่างกัน การนำการบริหาร ความเสี่ยงมาใช้จึงนับเป็นการวางแผนรองรับเหตุการณ์ที่ อาจเกิดขึ้น เพราะการบริหารความเสี่ยงเป็นการมองไปข้างหน้า ไม่ใช่การทดลอง"

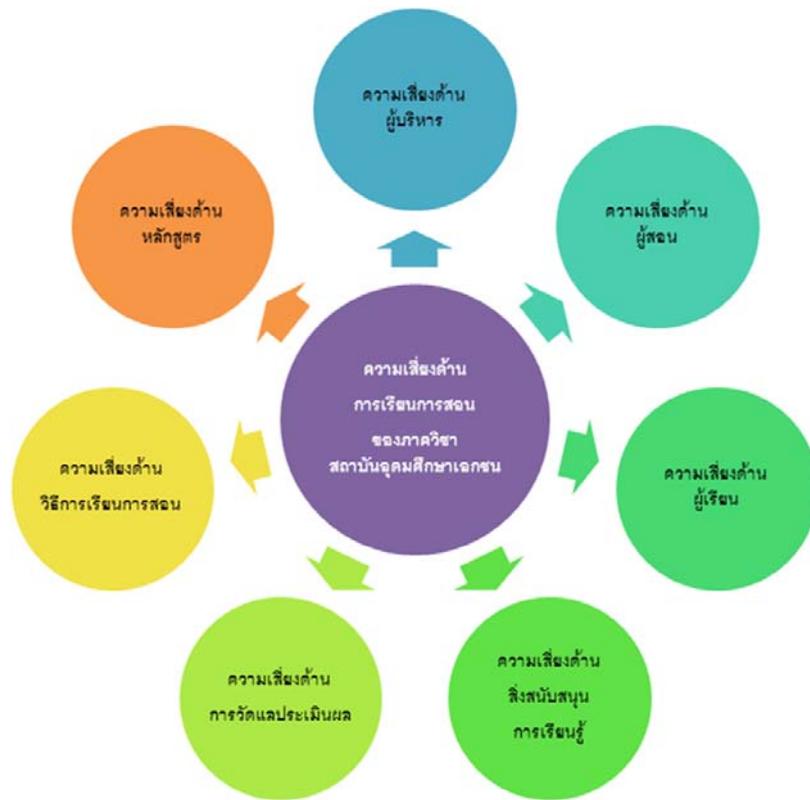
และจากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์เอกสารและ รายงานวิจัยต่างๆ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความเสี่ยงที่สถาบันอุดมศึกษา เอกชนควรต้องคำนึงถึงมี ความเสี่ยงหลัก (major risk)

และความเสี่ยงรอง (minor risk) โดยความเสี่ยงหลักมี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ 2) ความเสี่ยง ด้านการเรียนการสอน 3) ความเสี่ยงด้านการวิจัย 4) ความเสี่ยง ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และ 5) ความเสี่ยงด้านการทำนุ บำรุงศิลปและวัฒนธรรม และความเสี่ยงรอง 7 ด้าน ได้แก่ 1) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ 2) ความเสี่ยงด้าน การเงินและงบประมาณ 3) ความเสี่ยงด้านสุขภาพและ ความปลอดภัย 4) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงของสถาบัน 5) ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม 6) ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล และ 7) ความเสี่ยงด้านงานบริหารทั่วไป ดังแสดงในแผนภาพที่ 1

บทความวิจัยนี้จะกล่าวถึงเฉพาะความเสี่ยงด้าน การเรียนการสอน โดยพิจารณาประเด็นที่สำคัญหรือเรียกว่า ปัจจัยสำคัญในการจัดการเรียนการสอน เรียกว่าแหล่งที่มาของ ความเสี่ยง (source of risk) มีอยู่ 7 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านผู้บริหาร ด้านผู้สอน ด้านผู้เรียน ด้านวิธีการเรียนการสอน ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ และด้านการวัดและประเมินผล ดังแสดงในแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 1 ความเสี่ยงหลักและความเสี่ยงรองของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน



แผนภาพที่ 2 แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนของภาควิชา

อนึ่ง การบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้น ในส่วนการบริหารวิชาการที่เกี่ยวกับหลักสูตรจะเป็นบทบาทและความรับผิดชอบของภาควิชาโดยมีหัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บริหารระดับภาควิชา ทั้งนี้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนบางแห่งภาควิชาหนึ่งอาจมีเพียง 1 หลักสูตร ซึ่งหัวหน้าภาควิชาจะเป็นผู้รับผิดชอบหลักสูตรโดยตรง ในขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนบางแห่งภาควิชาหนึ่งอาจมีมากกว่า 1 หลักสูตร หัวหน้าหลักสูตรหรือเรียกว่าหัวหน้าสาขาวิชา จะเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารวิชาการภายใต้การกำกับดูแลของหัวหน้าภาควิชา โดยที่บทบาทด้านการบริหารวิชาการประกอบด้วย การสร้างและพัฒนาหลักสูตร การกำกับดูแลการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตร การกำหนดรายวิชาการ การกำหนดอาจารย์ผู้สอน ตลอดจนการวัดและประเมินผลการสอน ดังนั้นหากภาควิชาได้มีการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เพื่อบริหารและจัดการภายในภาควิชาแล้วย่อมส่งถึงคุณภาพการศึกษาภายในภาควิชาหรือทุกหลักสูตรได้รับการดูแล ได้รับความสนใจ หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่าประเด็นความเสี่ยงในความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนจะได้รับความสนใจ

ปัจจัยเสี่ยงจะถูกจัดการเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการสร้างแผนบริหารความเสี่ยงมาจัดการปัจจัยเสี่ยงดังกล่าว ซึ่งนับเป็นการสร้างความมั่นใจและความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและยังส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของคณะและสถาบันต่อไปได้อีกด้วย

ทั้งนี้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยง ISO 31000 นับเป็นมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ระดับนานาชาติ (International Organization for Standardization: ISO, 2009) ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ ได้แก่ 1) หลักการ (principle) ที่แสดงถึงปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยง 2) กรอบการบริหารความเสี่ยง (framework) ที่แสดงถึงการขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงตามวงจรคุณภาพ PDCA ที่เริ่มจากการควบคุมและความมุ่งมั่น การวางแผน (plan) การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ (do) การตรวจสอบหรือการประเมิน (check) และการทบทวนเพื่อปรับปรุงแก้ไข (act) และ 3) กระบวนการ บริหารความเสี่ยง (process) ที่แสดงถึงขั้นตอนการปฏิบัติซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ การสื่อสาร

และการให้คำแนะนำ การกำหนดวัตถุประสงค์และสภาพแวดล้อม การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการเฝ้าติดตาม และการทบทวน ทั้งนี้กรอบการบริหารความเสี่ยงและกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 นั้นจะมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ ISO 31000 ยังเป็นแนวปฏิบัติที่ไม่ใช่ลักษณะการควบคุมภายใน (internal control) และยังไม่มีความซับซ้อนเมื่อถูกนำไปใช้จริง (กิตติพงศ์ จิรวาสต์, 2552: 101) ดังนั้นจึงมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านการจัดการเรียนการสอนของภาควิชา (ชนิษฐา ชัยรัตนารณ, 2011: 432)

และจากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร พบว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ยังไม่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง อีกทั้งรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีน้อย (ประภาพรณ รักเลี้ยง และคณะ, 2556: 61) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะนำมาตรฐานการบริหารความเสี่ยง ISO 31000 มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านการจัดการเรียนการสอนของภาควิชา สถาบันอุดมศึกษาเอกชนครั้งนี้ และต้องการที่จะหาประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่พัฒนาขึ้นว่ามีความเหมาะสม ความเป็นไปได้อย่างมีความเป็นประโยชน์ และความถูกต้องเพียงไรภายหลังจากที่ได้มีการนำไปทดลองใช้จริง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยประยุกต์ใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000
2. เพื่อประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยประยุกต์ใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ได้กระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนที่เป็นแนวปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้สามารถลดโอกาสในการเกิดขึ้นและผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงในความเสี่ยงด้านการเรียนการสอน และหัวหน้าภาควิชาได้ใช้สารสนเทศและรายงานเพื่อทำการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งถือเป็นการประกันคุณภาพภายในเรื่องเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อผลิตบัณฑิตของภาควิชา สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยและพัฒนา (research and development) มี 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการพัฒนา และขั้นตอนการประเมินประสิทธิภาพ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการประยุกต์ใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 แบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1.1 การศึกษาแนวคิดและแนวทางการดำเนินงานกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดย

1.1 ศึกษาหลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แนวคิดการจัดการเรียนการสอน มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 และกระบวนการบริหารความเสี่ยง

1.2 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้ให้ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพการเรียนการสอนของภาควิชา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในประเด็นความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ ผู้บริหาร ระดับอุดมศึกษา 5 คน ผู้สอน ระดับอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 5 คน และข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศ 3 คน ซึ่งผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง

1.3 สอบถามความคิดเห็นผู้บริหารและผู้สอนเกี่ยวกับประเด็นความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงของความเสี่ยงด้านการเรียนการสอนในแต่ละแหล่งที่มาของความเสี่ยง จากสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 5 แห่ง จำนวน 20 คน โดยเป็นผู้บริหาร 13 คน ผู้สอน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในข้อ 1.3 นี้ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจาก ข้อ 1.2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารหรือผู้สอนเกี่ยวกับประเด็นความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และการวิเคราะห์ความเสี่ยงของ

ปัจจัยเสี่ยงแต่ละข้อ โดยข้อคำถามมีคำตอบ 2 ลักษณะ คือ ใช่หรือไม่ใช่ และวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยมีเอกสารประกอบในการวิเคราะห์ความเสี่ยง การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติ โดยใช้การหาความถี่และฐานนิยม

1.4 ศึกษารายละเอียด องค์ประกอบและแบบฟอร์มของกระบวนการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาในคู่มือการบริหารความเสี่ยงของสถาบันและหน่วยงานต่างๆ รวม 10 เล่ม โดยเป็นสถาบันหรือหน่วยงานละหนึ่งเล่ม

1.5 สังเคราะห์เนื้อหาจากผลการศึกษาในกิจกรรมข้อ 1.1 - ข้อ 1.4

สิ่งที่ได้จากระยะที่ 1.1 คือ 1) องค์ประกอบของการจัดการเรียนการสอน และประเด็นความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงของการเรียนการสอนของภาควิชา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2) องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยง 3) ส่วนประกอบสำคัญในคู่มือการใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ระยะที่ 1.2 การสร้างกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชา สถาบันอุดมศึกษา: การประยุกต์ใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 โดย

2.1 ร่างกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชา ตามผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ในระยะที่ 1

2.2 ตรวจสอบความเหมาะสมและความตรงเชิงทฤษฎีของกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาโดยการประชุมสนทนากลุ่ม (focus group discussion) ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยง ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชนและผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการเรียนการสอนสถาบันอุดมศึกษาเอกชน รวมทั้งหมด 8 คน

2.3 ร่างคู่มือการใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2.4 ตรวจสอบคุณภาพของร่างคู่มือการใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ในการพิจารณาความเหมาะสม ความครอบคลุมของเนื้อหา และความชัดเจนของภาษาที่ใช้

สิ่งที่ได้จากระยะที่ 1.2 คือ กระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาในสถาบัน

อุดมศึกษาเอกชนที่ผ่านการตรวจสอบ ความเหมาะสม และความตรงเชิงทฤษฎีจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการบริหาร ความเสี่ยง จำนวน 8 คน และคู่มือการใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน: การประยุกต์ใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจาก ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินประสิทธิภาพกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน : การประยุกต์ใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 2.1 ทดลองใช้และประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน : การประยุกต์ใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 โดยภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีความยินดีและเห็นความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านการจัดการเรียนการสอน ได้ทดลองใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชา ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 1 แห่ง ซึ่งขอไม่ระบุชื่อภาควิชา และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนี้ ระยะเวลาในการทดลองใช้ คือ เดือนสิงหาคม 2557 ถึงเดือน พฤศจิกายน 2557 (ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2557) และประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน คือ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความถูกต้อง

สิ่งที่ได้จากระยะที่ 2.1 คือ ได้ผลจากการทดลองใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชา คือ ได้แผนบริหารความเสี่ยง ที่ระบุประเด็นสำคัญ ได้แก่ ประเด็นความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และแนวทาง วิธีการจัดการปัจจัยเสี่ยง เป็นต้น ทั้งนี้ในส่วนของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง การติดตามผลและการทบทวนนั้น ภาควิชาที่ทดลองใช้จะเป็นผู้ดำเนินการต่อไป และผลประเมินประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชา ซึ่งเป็นการประเมินจากการทดลองใช้จริง ยกเว้นในขั้นตอนการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง การติดตามผลและการทบทวน เป็นการประเมินตามคู่มือการใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ระยะที่ 2.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน: การประยุกต์ใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000

สิ่งที่ได้จากระยะที่ 2.2 คือ ได้กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีความชัดเจนและพร้อมที่จะนำไปใช้

ผลการวิจัย

1. กระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยประยุกต์ใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การเตรียมการบริหารความเสี่ยง และ 2) การดำเนินการบริหารความเสี่ยง ดังแสดงในแผนภาพที่ 3

1) การเตรียมการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ การเตรียมความพร้อม และการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้

1.1) การเตรียมความพร้อม ได้แก่ นโยบายการบริหารความเสี่ยง วัตถุประสงค์ของกระบวนการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและหน้าที่ความรับผิดชอบ คู่มือการใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง และผู้สอนและ/หรือผู้ปฏิบัติ

1.2) การพัฒนาความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารความเสี่ยง เป็นการฝึกอบรมให้ความรู้และความเข้าใจแก่คณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

2) การดำเนินการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ การกำหนด วัตถุประสงค์และสภาพแวดล้อมภายนอก-ภายใน การระบุ ความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง การทำความเข้าใจและลงมือปฏิบัติตาม แผนบริหารความเสี่ยง การติดตามผล และการทบทวน โดยระหว่าง การกำหนดวัตถุประสงค์และสภาพแวดล้อมภายนอก-ภายใน จนถึงการจัดการความเสี่ยง จะมีการสื่อสารและให้คำแนะนำ ซึ่งเป็นการให้ข้อมูล ให้คำอธิบาย ให้รายละเอียดตลอดจน การชี้แนะ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจนในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงร่วมด้วยโดยผู้จัดการความเสี่ยงเป็นผู้ดำเนินการ

2. ผลจากการทดลองใช้และประเมินประสิทธิภาพ

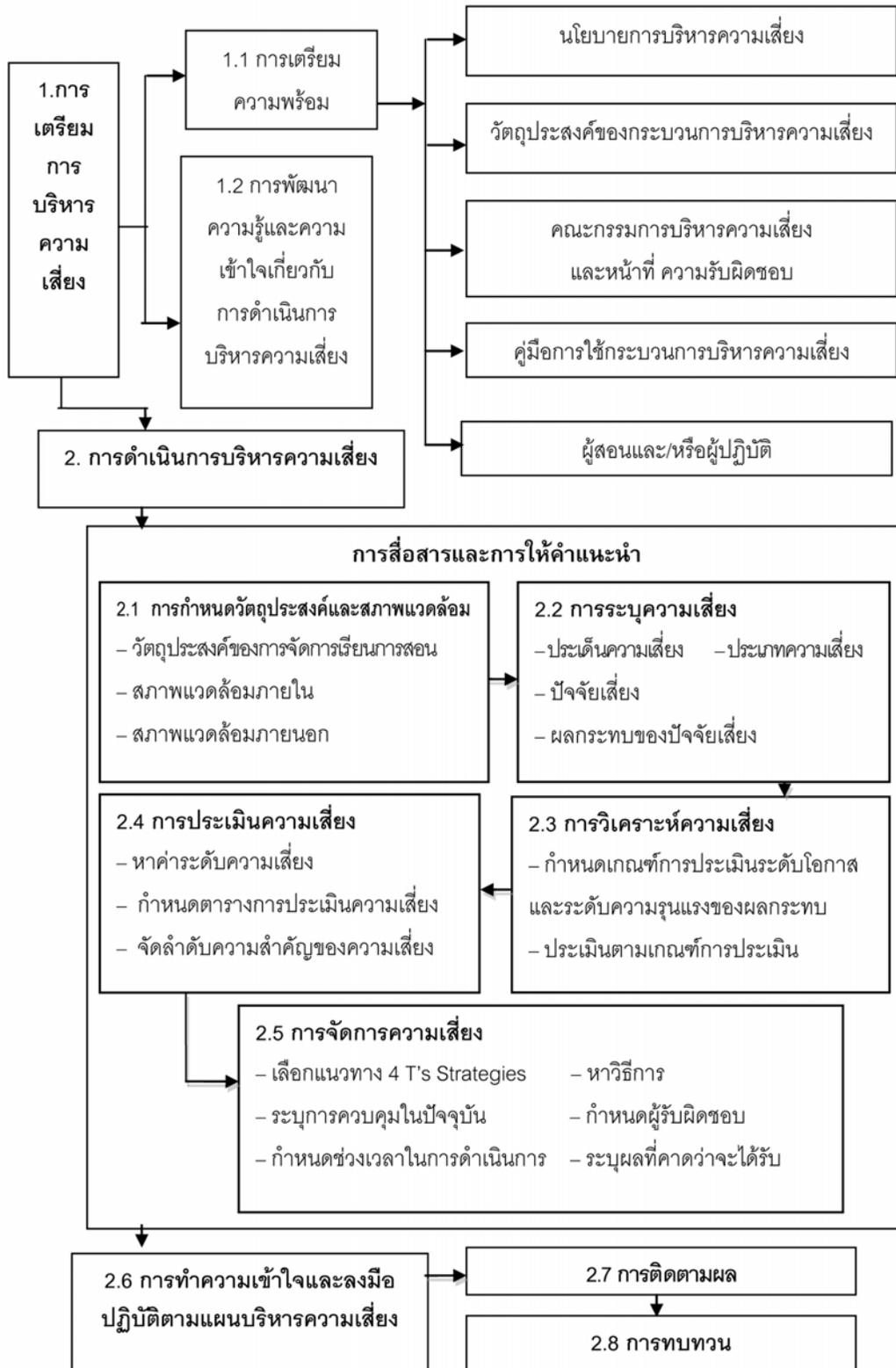
ของกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านความเหมาะสม พบว่า ผลการประเมินกระบวนการบริหารความเสี่ยง ด้านความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เพราะกระบวนการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีขั้นตอนการดำเนินงานที่เหมาะสม กำหนดข้อตกลงในการดำเนินงานไว้อย่างเป็นทางการ และมีรายงานผลการดำเนินงานที่ได้จากการค้นพบได้อย่างเหมาะสม

2.2 ด้านความเป็นไปได้ พบว่า ผลการประเมินกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เพราะกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่พัฒนาขึ้นนี้มีวิธีการและขั้นตอนที่นำไปใช้ปฏิบัติได้จริงและได้รับการยอมรับจากผู้ปฏิบัติ มีการสื่อสารและการให้คำแนะนำ ตลอดจนมีความคุ้มค่าเมื่อเทียบกับเวลาที่ต้องใช้ในการดำเนินการ และยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับภาระงานอื่นๆ ภายในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้อีกด้วย

2.3 ด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า ผลการประเมินกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เพราะกระบวนการบริหารความเสี่ยงนี้ตอบสนองต่อความต้องการในการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา สามารถเตรียมความพร้อมและรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในการเรียนการสอนได้ และยังเป็นส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร

2.4 ด้านความถูกต้อง พบว่า ผลการประเมินกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านความถูกต้องในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เพราะกระบวนการบริหารความเสี่ยงนี้ได้ระบุ วัตถุประสงค์ของกระบวนการบริหารความเสี่ยงไว้อย่างชัดเจน อีกทั้งในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินการบริหารความเสี่ยงนั้น ผู้เกี่ยวข้องได้มีการวิเคราะห์บริบทเพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศที่เพียงพอ เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุง โดยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมที่ครอบคลุมขั้นตอน จึงทำให้รายงานสรุปผลการดำเนินการมีความถูกต้องและเชื่อถือได้ อีกทั้งยังได้ข้อมูลสารสนเทศและรายงานที่ครอบคลุม เป็นประโยชน์ และตอบสนองความต้องการและเกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน



แผนภาพที่ 3 องค์ประกอบของกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

อภิปรายผล

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นได้นำเอาจุดเด่นของมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 ที่เป็นการออกแบบโดยมุ่งเน้นลำดับขั้นตั้งแต่หลักการพื้นฐาน (principle of managing risk) กรอบการบริหารความเสี่ยง (framework of managing risk) และกระบวนการบริหารความเสี่ยง (risk management process) (ISO/IEC 31000, 2009: vii) หลักการพื้นฐานจะแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกระบวนการบริหารความเสี่ยง กรอบบริหารความเสี่ยงจะเป็นแนวทางช่วยให้หน่วยงานจัดการกับปัจจัยเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเริ่มจากฝ่ายบริหารประกาศเป็นนโยบาย (policy) กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมให้กับบุคลากรภายใน โดยยึดการทำงานตามวงจรคุณภาพ PDCA คือ มีการออกแบบแผนบริหารความเสี่ยง มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง มีการติดตามและมีการปรับปรุง ส่วนกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางดำเนินการบริหารความเสี่ยง จึงทำให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาที่พัฒนาขึ้นนี้มีความเหมาะสมและเป็นขั้นตอนปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ได้จริง (Gibson: 2009; Thongsiri and Plueksawan : 2009; Knight: 2009) สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของสุพรรณิการ์ ธรรมนิทัศน์า (2550: 168-162) ที่ได้ประยุกต์ใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงของ AS/NZS 4360:2004 ในอุตสาหกรรมแปรรูปกระดาษ พบว่า มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงมี 2 องค์ประกอบคือ มีการเตรียมความพร้อมสู่การบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง โดยการเตรียมความพร้อมสู่การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย กิจกรรม คือ การจัดตั้งนโยบายความเสี่ยง การจัดโครงสร้าง กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงานในการบริหารความเสี่ยง การอบรมเบื้องต้นเรื่องการบริหารความเสี่ยง การสร้างเกณฑ์ความเสี่ยง และการปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย กิจกรรม คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง 4) การประเมินความเสี่ยง 5) การจัดการความเสี่ยง 6) การติดตามและการทบทวน และ 7) การสื่อสารและปรึกษา และยังมีส่วนสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ

ประภาพรณ รักเลี้ยง และคณะ (2556: 63) ที่พบว่ารูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ 1) การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง 2) โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 3) ขอบข่ายงานการบริหารความเสี่ยง และ 4) กระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย 4.1) การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง 4.2) การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 4.2.1) การระบุความเสี่ยง 4.2.2) การประเมินความเสี่ยง 4.2.3) การจัดการความเสี่ยง 4.2.4) การจัดกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง 4.2.5) การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง 4.3) การรายงานและเผยแพร่ผลงานการบริหารความเสี่ยง

ผลการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงภายหลังจากที่ได้มีการนำไปทดลองใช้ พบว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงฯ ที่นำไปทดลองใช้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนที่เหมาะสม มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องว่าต้องทำอะไรบ้าง อย่างไร โดยใคร และเมื่อไร อย่างชัดเจนเป็นทางการ มีการกำหนดข้อตกลงของการดำเนินงานไว้อย่างเป็นทางการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงสามารถช่วยให้มีข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาสู่การปรับปรุง อีกทั้งยังมีรายงานผลการดำเนินการ สอดคล้องกับริศ โรจนวิศาลทรัพย์ (2550) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการที่ผู้บริหารและพนักงานได้มีส่วนร่วมกันกำหนดนโยบาย แผนงาน กิจกรรม ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะทำให้องค์กรมีรูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรในทิศทางเดียวกันได้ ทั้งนี้ในการนำไปใช้นั้นคู่มือการใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงจะเป็นเอกสารสำคัญ ที่อธิบายรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการ ซึ่งนับเป็นการสนับสนุน คำกล่าวของ จิรพร สุเมธีประสิทธิ์ (2555) ที่ได้กล่าวว่า คู่มือการบริหารความเสี่ยงควรที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ มิใช่มีแต่การกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง นิยามความเสี่ยง ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงและอื่นๆ ที่เน้นไปในเชิงทฤษฎีเท่านั้น ทั้งนี้กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่พัฒนาขึ้นยังได้แสดงเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ได้ ตลอดจนรายงานผลการดำเนินการซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยงจึงมั่นใจได้ว่ามีความถูกต้องและเชื่อถือได้

สอดคล้องกับศิริชัย กาญจนวาสี (2547) และสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2549) ที่ได้กล่าวว่า มาตรฐานด้านความถูกต้องคือ การกำหนดให้การประเมินดำเนินการตามหลักวิชาการ มีการใช้เทคนิคที่เหมาะสม และได้สารสนเทศที่เพียงพอและเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจเลือกวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ภาควิชาที่จะนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนไปใช้นั้น หัวหน้าภาควิชาซึ่งเป็นเจ้าของความเสี่ยงหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้รับจากการบริหารความเสี่ยง นอกจากนี้ หัวหน้าภาควิชาควรแสดงความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง เพื่อที่จะแสดงให้เห็นถึงบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของภาควิชาอย่างแท้จริง

1.2 คณะทำงานหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับการแต่งตั้งจากหัวหน้าภาควิชาควรมีคุณสมบัติตามที่กำหนดในคู่มือการใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควรมีประสบการณ์และความชำนาญในการจัดการเรียนการสอน เพราะคณะทำงานกลุ่มนี้ต้องสามารถมองเห็นเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์การบริหารและจัดการเรียนการสอน ตลอดจนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของสถาบันได้อย่างดี ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนของภาควิชา ในประเด็นของประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอน

1.3 เครื่องมือที่ใช้ประกอบกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนที่ผู้วิจัยได้พัฒนาในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงสามารถปรับเปลี่ยนเพื่อให้ความยืดหยุ่น และเหมาะสมกับบริบทของภาควิชาหรือสถาบัน และการปรับเปลี่ยนของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะเกณฑ์การประเมินและตารางการประเมินความเสี่ยง

1.4 การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปใช้ หัวหน้าภาควิชาและคณะทำงานควรมีการศึกษาคู่มือการใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีความเข้าใจในกระบวนการบริหารความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนอย่างละเอียดก่อนโดยไม่ควร

ตัดสินใจขั้นตอนใดออกไป โดยเฉพาะการดำเนินการบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นประเด็นแรกของการดำเนินการ เรื่อง การกำหนดวัตถุประสงค์และสภาพแวดล้อมภายนอก-ภายใน เนื่องจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะได้มีการทบทวนเพื่อย้อนกลับไปพิจารณาเรื่องของยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบายของสถาบัน ซึ่งจะทำให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงช่วยสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารและจัดการของสถาบันเพราะการกำหนดวัตถุประสงค์และสภาพแวดล้อมภายนอก-ภายในจะต้องดำเนินการสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย หรือนโยบายของสถาบัน อีกทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก-ภายในยังเป็นบริบทที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าภาควิชาจะต้องดำเนินการตามเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมดังกล่าวนั้น ดังนั้นถ้าภาควิชาสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และสภาพแวดล้อมภายนอก-ภายใน ก็จะทำให้การบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

1.5 การระบุความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะในการค้นหาความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง ไม่ควรจำกัดเวลาในการดำเนินการ เช่น ภาควิชาจะต้องใช้เวลาในการระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง ภายใน 1-2 สัปดาห์ เป็นต้น เพราะอาจทำให้ได้ความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงที่ไม่ครอบคลุมกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ดังนั้นในช่วงระยะเวลาที่มีการดำเนินการบริหาร ความเสี่ยงอาจมีการเพิ่ม หรือลดความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงได้เสมอ

1.6 ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น มีการใช้เกณฑ์การประเมินทั้งระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดเหตุการณ์ ในปีแรกของการดำเนินการบริหารความเสี่ยงนั้น อาจเป็นการกำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพได้ เนื่องจากข้อมูลอาจยังมีน้อยอยู่หรือไม่เพียงพอแต่ในปีต่อ ๆ ไป ควรมีการสร้างเกณฑ์การประเมินในเชิงปริมาณมากขึ้น เพราะการวิเคราะห์ความเสี่ยงจากเกณฑ์การประเมินเชิงปริมาณ สามารถวัดผลปัจจัยเสี่ยงได้แม่นยำมากกว่าเกณฑ์การประเมินเชิงคุณภาพซึ่งเกิดจากความคิดเห็นของบุคคล

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาผลการติดตาม และการทบทวนการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการลดและป้องกันความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2.2 ควรมีการศึกษาระบบการบริหารความเสี่ยงในด้านอื่นๆ เพิ่มเติมนอกเหนือจากระบบการบริหารความเสี่ยงด้านการจัดการเรียนการสอน เช่น ความเสี่ยงด้านการวิจัย ความเสี่ยงด้านหน่วยงานบริการวิชาการ ความเสี่ยงด้านบริการและพัฒนานักศึกษา เป็นต้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาและสร้างคุณภาพ หรือประสิทธิภาพของสถาบัน หรือหน่วยงานหรือองค์กรให้ดีขึ้น อีกทั้งยังเป็นการขยายผลการศึกษาและสร้างองค์ความรู้ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์มากขึ้นด้วย

เอกสารอ้างอิง

กิตติพงศ์ จิรวาสวงศ์. 2552. "การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน ISO 31000." *For Quality*, 15 (137): 116-121.

ขนิษฐา ชัยรัตนาวรรณ. 2011. "การบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 กับระบบการศึกษาของไทย." *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 4 (1): 419-434.

_____. 2557. "ความเสี่ยง: ปัจจัยสำคัญ ผู้ที่เกี่ยวข้อง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงในสถาบันอุดมศึกษาไทย." *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 7(2):106-120.

จิรพร สุขเมธีประสิทธิ์. 2555. "มารู้จักมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงระดับสากลกัน." สืบค้นเมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2556 จาก www.interfinn.com?

ณรงค์ อยู่ถนอม. 2554. รายงานผลการฝึกอบรม โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร "การบริหารงานอุดมศึกษา ระดับสูง" รุ่นที่ 4. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ธรรณา สุขสมัย. 2552. เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การบริหารความเสี่ยงขององค์กรแบบบูรณาการ. วันที่ 12-13 มิถุนายน 2552, สถาบันวิจัยและพัฒนาเพื่ออุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.

นริศ ไรจนวิศาลทรัพย์. 2550. **การประเมินความเสี่ยงและความปลอดภัยในโรงงาน**. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาศักยภาพนักวิทยาศาสตร์ห้องปฏิบัติการ, ยังอินเตอร์เทรด.

ประภาพร รณ รักเลี้ยง และคณะ. 2556. "การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน." *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 15(3): 59-65.

ประเสริฐ อัครประดมพงศ์. 17 มีนาคม 2555. ผู้ช่วยอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สัมภาษณ์.

วิทยากร เชียงกูล. 2555. "การศึกษาไทยไข่งบสูง แต่ประสิทธิภาพ/คุณภาพต่ำ." สืบค้นเมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2555 จาก www.bangkokbiznews.com

วุฒิชัย ธนาพงศธร, เอกธิป สุขวารี และกัลญา โอภาสเสถียร. 2552. การวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้เพื่อกำกับติดตามการจัดการอุดมศึกษาตามกรอบมาตรฐานการอุดมศึกษาและกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

ศิริชัย กาญจนวาสี. 2547. **ทฤษฎีการประเมิน**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศูนย์สำรวจความคิดเห็น "นิด้าโพล". 2557. "ปัญหาคุณภาพบัณฑิตไทย." สืบค้นเมื่อวันที่ 17 กันยายน พ.ศ. 2557 จาก <http://nidapoll.nida.ac.th/>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2552. **รายงานการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาไทย: การวิเคราะห์อภิมาน (meta-analysis)**. กรุงเทพฯ: สำนักประเมินผลการจัดการศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา. 2554. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

_____. 2558. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557**. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

สุพรรณิการ์ ธรรมนิทัศน์. 2550. "การประยุกต์ ใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรม การผลิต กรณีศึกษา อุตสาหกรรมแปรรูปกระดาษ." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2549. **วิธีวิทยาการประเมินศาสตร์แห่งคุณค่า**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Gibson, C. A. G. 2009. Seminar and workshop on developing an integrated approach to risk management in University. สมาคมศูนย์วิชาการไทย-ออสเตรเลีย, 14-16 พฤศจิกายน 2552. กรุงเทพฯ: โรงแรมวินเซอร์ สวีทส์.

International Organization for Standard ISO. 2009. Risk Management-Principles and Guidelines. Retrived September 29, 2010 from http://tlp.excellencegateway.org.uk/tlp/xcurricula/el/assets/documents/al_O.pdf.

Knight, K. W. 2009. ISO 31000 Provides Risk Management Framework. Standards and Regulations News. Retrieved December 1, 2009 from http://engineers.ihs.com/news/2009/iso_31000-risk-management-120109.htm.

Thongsiri, S. and Plueksawan, W. 2009. Practical risk management an application of ISO 31000 standard and risk assessment techniques IEC 31010. Thai-Australian Technological Services Center, Training Manual, Bangkok. 7-9 November 2009.



>> **ชนิษฐา ชัยรัตน์วารรณ**

จบการศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีชีวภาพ จากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และระดับปริญญาตรี หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาเคมี จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปัจจุบันกำลังศึกษาระดับปริญญาเอกในหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและประเมินทางการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และทำงานเป็นอาจารย์ประจำสำนักวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยศรีปทุม



>> **ศาสตราจารย์ ดร.บุญเรียง ขจรศิลป์**

จบการศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตร Ph.D. (Educational Measurement and Evaluation, Statistics & Research Design) จาก Michigan State University ประเทศสหรัฐอเมริกา ปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (วิจัยการศึกษา) จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และระดับปริญญาตรี หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต (วิทยาศาสตร์การประมง) จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปัจจุบันดำรงตำแหน่งอาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



>> **ดร.วารุณี ลักนโชคดี**

จบการศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การวัดและประเมินผลการศึกษา) จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (สถิติการศึกษา) จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และระดับปริญญาตรี หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต (ประถมศึกษาศาสตร์) จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปัจจุบันดำรงตำแหน่งอาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์