

การบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Risk Management on Academic Affair of Supporting Staffs in Khon Kaen University

จิราพร กวดขุนทด (Jiraporn Kuadkhunthod)^{1*} ดร.วัลลภา อารีรัตน์ (Dr.Wallapha Ariratana)^{**}

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น และเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย การเก็บข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามมีค่าความเที่ยง 0.97 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายสนับสนุนด้านงานวิชาการ กลุ่มวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จำนวน 47 คน ระยะที่ 2 เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์การวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์ประเด็นสำคัญนำมาจัดหมวดหมู่ และนำเสนอในรูปแบบของความเรียง ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การบริหารความเสี่ยง การติดตามผล ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การระบุความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยง แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่นควรมีแนวทางดังนี้ การกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงต้องเป็นนโยบาย แนวทางปฏิบัติ มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน จัดให้มีหน่วยงานในการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือในการดำเนินการสนับสนุนการนำการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติและการพัฒนาความสามารถในการบริหารความเสี่ยงของบุคลากร

ABSTRACT

This objectives of this research were to study the current status of risk management on academic affair of the supporting staff in Khon Kaen University and to study the guidelines of risk management on academic affair on supporting staff in Khon Kaen University using the descriptive research methodology. Data collection was separated into two phrases: the first phrase was a quantitative data collection through questionnaire with the validity of 0.97. The population for this research were 47 supporting staff for the academic affair from the Faculty of Humanities and Social Sciences. The second phrase was a qualitative data collection through interviews. The data was analyzed through prioritizing, categorizing, and presenting the data in a form of an essay. From the result of the study, it was found that the aspect on current status of the risk management on academic affair of the supporting staff in Khon Kaen University with the highest average was determining the objectives, the risk management, and the follow up. The aspect with the lowest average were determining the risks and the estimation of the risks. The guidelines for the risk management for the supporting staff of Khon Kaen University should be as follows: the determination on risk management should become a policy with guideline for the actions, and consist of the handbook for risk management. There should be a unit that's responsible for managing the risk to help providing the support for the implementation of the risk management and the development of the potential in risk management for the staff.

คำสำคัญ: การบริหารความเสี่ยง งานวิชาการ

Keywords: Risk management, Academic

¹Correspondent author: kjiraporn@kku.ac.th

* นักศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น



บทนำ

จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี นวัตกรรม และการแข่งขัน ทำให้องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องปรับตัว และพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานต่างๆ จึงต้องมีความระมัดระวัง ดำเนินการอย่างโปร่งใส และนำทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม [1] ซึ่งการบริหารราชการแผ่นดินในปัจจุบันเป็นการบริหารราชการแนวใหม่ที่มุ่งเน้นความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ แนวทางการบริหารความเสี่ยงเป็นการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ในหมวดที่ 3 มาตรา 9(1) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า การบริหารความเสี่ยงถือได้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันองค์กรภาครัฐให้มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (High Performance Public Organization) และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนองค์กร เพื่อให้เป็นรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยทั่วไปแล้ว การบริหารความเสี่ยงจะถูกมองว่าเป็นแนวทางการจัดการที่ต้องอาศัยเทคนิคเฉพาะทาง มีความซับซ้อนไม่คล่องตัว ในบางครั้งการสื่อสารความหมายของการบริหารความเสี่ยงยังผูกติดกับการเงินเป็นหลัก ซึ่งโดยความเป็นจริงแล้ว การบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางการบริหารงานที่ควรนำมาประยุกต์ใช้อยู่ตลอดเวลา แม้กระทั่งในชีวิตประจำวัน ความเสี่ยงของหน่วยงานภาครัฐมีความแตกต่างไปภาคเอกชน เนื่องจากวิสัยทัศน์และภารกิจที่แตกต่างกัน โดยในภาคเอกชนนั้นความเสี่ยงทางการเงินเป็นความเสี่ยงที่สำคัญที่สุด เพราะแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานจะมุ่งเน้นไปที่การสร้างกำไรสูงสุด ในขณะที่แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานภาครัฐจะมุ่งเน้นที่การตอบสนองนโยบายรัฐและให้บริการประชาชน [2] กล่าวได้ว่า ความเสี่ยงในบริบทของราชการไทยเป็นเหตุให้การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ไม่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ 1) ความเสี่ยงเชิงนโยบาย : ครอบคลุมความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานรวมไปถึงการตัดสินใจด้านการบริหารงานที่ส่งผลกระทบต่อทิศทางของหน่วยงาน ในทางที่ไม่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ 2) ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน : เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์ และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ เช่น การขาดความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม การปฏิบัติงานผิดพลาดหรือล่าช้า การขาดข้อมูลหรือเครื่องมือที่จำเป็น 3) ความเสี่ยงทางการเงิน : การบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ อาจทำให้โครงการหรือการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องหรือสำเร็จลุล่วงภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด ซึ่งอาจเป็นเพราะประมาณการ โครงการไว้ต่ำกว่าที่ควรจะเป็นหรือการเพิ่มขึ้นของราคาวัสดุอุปกรณ์ รวมไปถึงการขาดการจัดสรรเงินหรือทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างเหมาะสม 4) ความเสี่ยงด้านเหตุการณ์ : เป็นความเสี่ยงที่ไม่ได้เกิดขึ้นประจำ แต่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ตามแผนยุทธศาสตร์และไม่สามารถคาดการณ์การเกิดความเสี่ยงได้อย่างแม่นยำรวมไปถึงเหตุการณ์ที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุม เช่น ความเสี่ยงทางการเมือง การโยกย้ายผู้บริหาร ภัยธรรมชาติ [3]

ฝ่ายวางแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2557) ระบุการจัดวางระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงโดยกำหนดเป็นกลยุทธ์สำคัญของการดำเนินงานและพัฒนากระบวนการ โดยได้ดำเนินการให้มีการควบคุมภายในทุก ๆ พันธกิจและทุก ๆ [4] ส่วนงานหลัก 4 งาน ได้แก่ งานบริหารและธุรการ งานนโยบายและแผน งานการเงินและพัสดุ งานวิชาการ สำหรับงานวิชาการเป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิต ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ (สำนักทะเบียนและประมวลผล) ซึ่งกำหนดให้ทุกคณะใน 3 กลุ่มวิชา ได้แก่ กลุ่ม

วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กำหนดนโยบาย และวางแผนดำเนินงานจัดการความเสี่ยง โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานวิชาการเป็นงานหลักที่มหาวิทยาลัยต้องจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะเป็นงานที่ครอบคลุมเกี่ยวกับการรับเข้านักศึกษา การสนับสนุนด้านการบริหาร การบริการด้านระบบทะเบียนนักศึกษา และการบริการเอกสารสำคัญทางการศึกษา กลุ่มวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เป็นคณะที่มีโปรแกรมการจัดการเรียนการสอนและจำนวนนักศึกษาที่รับเข้าศึกษามากที่สุด จึงมีความเสี่ยงในการปฏิบัติ ที่ต้องได้รับการควบคุมกำกับและดูแลอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรสายสนับสนุนงานด้านวิชาการ จึงมีความสำคัญในการดำเนินงานด้านวิชาการและการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

ด้วยเหตุผลดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะเป็นบุคลากรซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบด้านงานวิชาการ จึงเห็นความสำคัญและทำการศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น และหาแนวทางเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงานวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งสารสนเทศที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ จะเป็นแนวทางในการจัดระบบการบริหารงานภายในองค์กร ให้ครอบคลุมทุกกระบวนการจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัยขอนแก่น รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์ และการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยขอนแก่น

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบบรรยาย การเก็บข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม ระยะที่ 2 เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์การวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์ประเด็นสำคัญนำมาจัดหมวดหมู่และนำเสนอในรูปของความเรียง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนด้านงานวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น กลุ่มวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เลือกตัวแทนแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 8 คณะ/หน่วยงาน ได้แก่ คณะศึกษาศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ วิทยาลัยปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยนานาชาติ บัณฑิตวิทยาลัย รวมทั้งสิ้น 47 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะ

การวิจัยระยะที่ 1 เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรู้ ประสบการณ์ด้านงานวิชาการ และหน่วยงานที่สังกัด เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 8 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการปฏิบัติกิจกรรมบริหารความเสี่ยง เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง



และการติดตามผล จำนวน 29 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นๆ

การวิจัยในระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ (Interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ซึ่งเป็นข้อคำถามที่ได้จากข้อค้นพบในระยะที่ 1 โดยผู้วิจัยได้นำมาปรับเป็นข้อคำถามเพื่อนำไปใช้ในการสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ชื่อ-สกุล ผู้ให้สัมภาษณ์ วัน เดือน ปี เวลา ที่สัมภาษณ์ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด และตำแหน่งของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อคำถามซึ่งได้จากข้อค้นพบในระยะที่ 1 โดยผู้วิจัยได้นำมาปรับเป็นข้อคำถามเพื่อนำไปใช้ในการสัมภาษณ์ ดังนี้

การบริหารความเสี่ยง	ข้อคำถาม
1. การกำหนดวัตถุประสงค์	1. ท่านมีการกำหนด วัตถุประสงค์/ขอบเขตความรับผิดชอบในงานด้านงานวิชาการหรือไม่ อย่างไร และมีวิธีการตรวจสอบว่าบรรลุวัตถุประสงค์อย่างไร 2. อะไรคือสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาด้านงานวิชาการ และเมื่อเกิดปัญหาแล้วท่านแก้ไขปัญหาคด้วยตัวเอง หรือให้ผู้ร่วมงานช่วยกันแก้ไข 3. การทำงานด้านงานวิชาการหรือตามภาระงานที่รับผิดชอบมีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง
2. การระบุความเสี่ยง	1. ท่านมีวิธีการในการระบุสาเหตุของปัญหาด้านงานวิชาการหรือไม่ อย่างไร 2. อะไรเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิด ความผิดพลาดด้านงานวิชาการปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอก
3. การประเมินความเสี่ยง	1. ท่านมีวิธีการกำหนดวิธีในการวัดระดับความรุนแรงของปัญหา หรือไม่และวัดอย่างไร
4. การบริหารความเสี่ยง	1. ท่านมีปัญหา อุปสรรคในการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ อย่างไร 2. ท่านมีข้อเสนอแนะ และแนวทางในการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ อย่างไร 3. เมื่อทราบสาเหตุของปัญหาแล้ว ท่านมีกระบวนการในการแก้ไขปัญหา นั้น ๆ อย่างไร
5. การติดตามผล	1. ท่านคิดว่าการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการมีประโยชน์ต่อท่านหรือไม่ อย่างไร 2. ท่านคิดว่าการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงจะมีประโยชน์ต่อผู้บริหารหรือไม่ อย่างไร 3. ท่านมีวิธีในการติดตามผล และการบริหารความเสี่ยงของงานวิชาการ อย่างไร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 1 จากแบบสอบถาม เก็บข้อมูลจากบุคลากรสายสนับสนุนด้านงานวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น กลุ่มวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ซึ่งเป็นประชากร เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 2 โดยการสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ หัวหน้างาน/ผู้ปฏิบัติงานด้านวิชาการคณะศึกษาศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ วิทยาลัยปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยนานาชาติ บัณฑิตวิทยาลัย จำนวน 8 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนต้นที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย วิเคราะห์สภาพการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการแปลผลข้อมูลจากแบบสอบถามใช้แบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยประยุกต์ใช้เกณฑ์การแปลผลข้อมูลของ สัมพันธ์ (2553) ดังนี้

4.51- 5.00	หมายถึง มีระดับปฏิบัติ มากที่สุด
3.51- 4.50	หมายถึง มีระดับปฏิบัติ มาก
2.51- 3.50	หมายถึง มีระดับปฏิบัติ ปานกลาง
1.51 –2.50	หมายถึง มีระดับปฏิบัติ น้อย
1.00– 1.50	หมายถึง มีระดับปฏิบัติ น้อยที่สุด

แล้วนำเสนอเป็นรายด้าน และรายชื่อในรูปตารางประกอบการเขียนบรรยายเป็นความเรียง

2. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยวิเคราะห์เนื้อหาแนวทางการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ทั้ง 5 ด้าน สังเคราะห์ความคิดเห็นในประเด็นที่คล้ายกันเข้าด้วยกัน และนำเสนอในรูปของการเขียนบรรยายสรุปเป็นความเรียง

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การบริหารความเสี่ยง การติดตามผล ($\bar{X} = 3.74$) รองลงมา คือ ระบุความเสี่ยง ($\bar{X} = 3.44$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การประเมินความเสี่ยง ($\bar{X} = 3.37$)

โดยได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้ข้อสรุปดังนี้ การกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงต้องเป็นนโยบาย แนวทางปฏิบัติ มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน จัดให้มีหน่วยงานในการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือในการดำเนินการสนับสนุนการนำการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติและการพัฒนาความสามารถในการบริหารความเสี่ยงของบุคลากร

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น จากผลการวิจัย พบว่า สภาพความเสี่ยงด้านงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่นโดยรวมมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการระบุความเสี่ยง และด้านการบริหารความเสี่ยง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ยกเว้นการประเมินความเสี่ยง และการติดตามผล มีการปฏิบัติ



อยู่ในระดับ “ปานกลาง” 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติในระดับ “มาก” พบว่าการบริหารความเสี่ยงของงานด้านวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในการกำหนดวัตถุประสงค์ โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ข้อที่ปฏิบัติอันดับแรก คือหน่วยงานมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานวิชาการสอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ส่วนข้อที่ปฏิบัติอันดับสุดท้ายคือหน่วยงานมีการจัดประชุมร่วมกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานวิชาการเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงเพื่อควบคุมและตรวจสอบในการปฏิบัติงานวิชาการ และการปฏิบัติงานวิชาการตามคู่มือการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง 2) การระบุความเสี่ยงโดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติในระดับ “ปานกลาง” พบว่าข้อที่ปฏิบัติอันดับแรก คือหน่วยงานระบุวิธีการปฏิบัติงานวิชาการตามระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานของท่านวางแผนป้องกันความเสี่ยงในงานวิชาการที่อาจเกิดกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานวิชาการ ส่วนข้อที่ปฏิบัติอันดับสุดท้ายคือการได้บันทึกภาระงานประจำวัน เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง 3) การประเมินผล โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติในระดับ “ปานกลาง” พบว่าข้อที่ปฏิบัติอันดับแรก คือการจัดทำแนวทางประเมินความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานวิชาการแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อพิจารณาหาแนวทางแก้ไขในปีต่อไป ส่วนข้อที่ปฏิบัติอันดับสุดท้ายคือหน่วยงานได้นำขั้นตอนการปฏิบัติงานวิชาการมาใช้ในการพิจารณาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง 4) การบริหารความเสี่ยงโดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติในระดับ “มาก” พบว่าข้อที่ปฏิบัติอันดับแรก คือการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานเพื่อป้องกันการเกิดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในงานวิชาการ ส่วนข้อที่ปฏิบัติอันดับสุดท้ายคือการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานวิชาการเพื่อลดการสูญเสียทรัพยากรของหน่วยงาน 5) การติดตามผล โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติในระดับ “มาก” พบว่าข้อที่ปฏิบัติอันดับแรก คือหน่วยงานมีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำกับติดตามและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอันเกิดจากความเสี่ยง ส่วนข้อที่ปฏิบัติอันดับสุดท้ายคือการเก็บรวบรวมข้อมูลเหตุการณ์ที่เกิดจากการบริหารความเสี่ยงของงานวิชาการ เช่น หลักสูตรที่ไม่ปรับปรุงตามกำหนด รายวิชาที่ส่งผลการเรียนช้า เป็นต้น เพื่อรายงานผู้บังคับบัญชา

2. แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น จากการสัมภาษณ์ โดยใช้ประเด็นคำถามข้อที่มีผลการปฏิบัติต่ำในทุกด้านมาสัมภาษณ์ และได้ข้อคิดเห็นนำมาเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงด้านงานวิชาการ สรุปได้ว่า คณะ/หน่วยงานควรมีการดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ด้าน 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ ผู้บริหารหน่วยงาน ควรจัดทำวัตถุประสงค์ร่วมกับผู้ปฏิบัติงานด้านวิชาการ มีการมอบหมายการปฏิบัติงาน โดยกำหนดภาระหน้าที่ และดัชนีชี้วัด แต่ละภารกิจเป็นลายลักษณ์อักษร แจกจ่ายที่เกี่ยวข้อง กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ/ส่งมอบงาน หรือกำหนดเวลาเริ่มปฏิบัติงานและเวลาแล้วเสร็จ มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานทางด้านงานวิชาการกำหนดภาระงานของเจ้าหน้าที่ให้รับผิดชอบงานตามภาระงานหลักของตนเอง 2) การระบุความเสี่ยง หน่วยงานควรจัดเวทีให้มีการนำเสนอความเสี่ยงของงานวิชาการ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในหน่วยงาน 3) การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานควรจัดประชุมระดมสมองเพื่อรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับการวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบในระดับความรุนแรงที่จะเกิดความเสี่ยงตามแนวปฏิบัติงานวิชาการที่คณะ/หน่วยงานกำหนดไว้ 4) การบริหารความเสี่ยง หน่วยงานควรแต่งตั้งคณะทำงานด้านวิชาการ เพื่อกำหนดแนวทางในการลดความเสี่ยงที่มีผลต่อความเสียหายในการปฏิบัติงานวิชาการ 5) การติดตามผล หน่วยงานควรพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบงานวิชาการเพื่อจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงงานวิชาการและนำเสนอต่อสาธารณชนในรูปแบบที่หลากหลาย [5]

อภิปรายผลการวิจัย

ในการอภิปรายผลสภาพการบริหารความเสี่ยงงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน ยกเว้นการประเมินความเสี่ยง และการติดตามผล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติงานวิชาการในมหาวิทยาลัยนั้น ต้องยึดแนวปฏิบัติตามระเบียบมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นหลักในการดำเนินงาน ประกอบกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในเชิงปฏิบัติงานการประเมินความเสี่ยงนั้น ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเข้าใจและขาดคู่มือในการปฏิบัติงานวิชาการ จึงทำให้การปฏิบัติงานวิชาการไม่ได้ผลเท่าที่ควร และผู้ปฏิบัติงานมีการระงับงานมากทั้งงานบริการ การศึกษาและงานวิชาการจึงทำให้การรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารขาดความต่อเนื่อง ผู้วิจัยจะนำเสนอการอภิปรายผลข้อค้นพบตามกรอบแนวคิดในการวิจัยทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์

ผลการวิจัยพบว่า ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ มีการปฏิบัติในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หน่วยงานมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานวิชาการสอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพราะผู้บริหารหน่วยงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงานด้านวิชาการ กำหนดภาระหน้าที่ และดัชนีชี้วัดแต่ละภารกิจเป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานทางด้านการวิชาการให้รับผิดชอบงานตามภาระงานหลักของตนเอง สอดคล้องกับ COSO [6] กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ สอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของหัวหน้างานบริการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย (เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2559) “...หน่วยงานมีแผนการปฏิบัติงาน มีการกำหนดภาระงาน (PD) รายบุคคล และจะมีการติดตามผลการปฏิบัติงานโดยใช้รอบการประเมินผลงาน ซึ่งถ้าไม่เป็นไปตามแผนจะมีการเชิญประชุมเพื่อหารือกันในหน่วยงาน เพื่อหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน...” ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น คือ หน่วยงานมีการจัดประชุมร่วมกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานวิชาการเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงเพื่อควบคุมและตรวจสอบในการปฏิบัติงานวิชาการ และการปฏิบัติงานวิชาการตามคู่มือการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง

2) การระบุความเสี่ยง

ผลการวิจัยพบว่า ด้านการระบุความเสี่ยง มีการปฏิบัติในระดับ “ปานกลาง” เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หน่วยงานระบุนิธีการปฏิบัติงานวิชาการตามระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานของหน่วยงานวางแผนป้องกันความเสี่ยงในงานวิชาการที่อาจเกิดกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานวิชาการ มีการดำเนินงานปานกลาง ทั้งนี้เพราะมหาวิทยาลัยขอนแก่นกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ อย่างชัดเจน สอดคล้องกับธรร[7] กล่าวไว้ว่า ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน แล้วส่งผลกระทบต่อความเสียหายหรือสร้างความเสี่ยงหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น คือ การได้บันทึกภาระงานประจำวัน เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง

3) การประเมินผล

ผลการวิจัยพบว่า ด้านการประเมินผล มีการปฏิบัติในระดับ “ปานกลาง” เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การจัดทำแนวทางประเมินความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานวิชาการแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อพิจารณาหาแนวทางแก้ไขในต่อไป มีการดำเนินงานปานกลาง ทั้งนี้เพราะหน่วยงานบางหน่วยงานยังไม่ได้จัดทำแนวทางประเมินความเสี่ยง สอดคล้องกับชัยเสถียร กล่าวไว้ว่า การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการใน



การป้องกันอำนาจและทรัพย์สินที่ได้มาของบริษัท โดยการลดโอกาสของการสูญเสียซึ่งมาจากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงยังเป็นกระบวนการที่นำไปสู่การตัดสินใจที่ดี โดยการให้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อความเสี่ยงและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น คือ หน่วยงานได้นำขั้นตอนการปฏิบัติงานวิชาการมาใช้ในการพิจารณาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

4) การบริหารความเสี่ยง

ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบริหารความเสี่ยง มีการปฏิบัติในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานเพื่อป้องกันการเกิดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในงานวิชาการ มีการดำเนินงานมาก ทั้งนี้เพราะหน่วยงานมีแนวทางในการบริหารความเสี่ยง มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติและแจ้งแนวทางในระดับนโยบาย ผู้ปฏิบัติจะนำไปใช้ทุกคน ผู้ควบคุมต้องใช้เป็นเครื่องมือตรวจสอบ ต้อง ให้นุคลากรรู้ถึงความเสี่ยงที่จะได้รับการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด มีการแจ้ง จัดประชุมถึงปัญหา ให้ปฏิบัติตามระเบียบ ถ้าหากเกิดความเสี่ยงจะต้องมีความคิด จึงถือว่าเป็นการป้องกันมิให้เกิด ความผิดพลาด ควรคัดเลือกผู้ปฏิบัติทางด้านวิชาการอย่างรอบคอบ สอดคล้องกับดวงใจ กล่าวว่าการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกระบวนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายโดยมีการวางแผน วิเคราะห์ กำกับ พัฒนาทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง ตรวจสอบติดตามและควบคุมให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น คือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานวิชาการเพื่อลดการสูญเสียทรัพย์สินของหน่วยงาน

5) การติดตามผล

ผลการวิจัยพบว่า ด้านการติดตามผล มีการปฏิบัติในระดับ “มาก” พิจารณารายข้อพบว่า หน่วยงานมีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำกับติดตามและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอันเกิดจากความเสี่ยง มีการดำเนินงานมาก ทั้งนี้เพราะการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงของงานวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีประโยชน์ต่อตัวเองและผู้บริหาร กล่าวคือทำให้การทำงาน ด้านวิชาการราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ของงานและองค์กร สามารถพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นยิ่งขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงอันอาจเกิดขึ้น เป็นการป้องกันก่อนจะเกิดปัญหา และทำให้งานไปสู่เป้าหมาย เป็นการควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างรอบคอบ สม่าเสมอและตรงเวลา และผู้บริหารใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนบริหารจัดการได้ในการหามาตรการกำจัดความเสี่ยง มีการประเมินจากผลผิดพลาด การติดตามผลจึงมีประโยชน์มากในการปฏิบัติงาน และมีประโยชน์ต่อผู้บริหารทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงปัญหา หากผู้ปฏิบัติประมาท เลินเล่อไม่ปฏิบัติตาม ผู้บริหารก็มีผลกระทบต่อการทำงานด้วย สอดคล้องกับศักดิ์การณ ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การรับรู้และจำกัดความเสี่ยงเพื่อลดโอกาสและปริมาณของการสูญเสียหรือล้มเหลวที่จะเกิดขึ้น การบริหารความเสี่ยงเป็นกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อป้องกันความสูญเสีย และล้มเหลวที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของงานทรัพยากรบุคคลที่วางไว้ ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลเหตุการณ์ที่เกิดจากการบริหารความเสี่ยงของงานวิชาการ เช่น หลักสูตรที่ไม่ปรับปรุงตามกำหนด รายวิชาที่ส่งผลการเรียนซ้ำ เป็นต้น เพื่อรายงานผู้บังคับบัญชา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

สำหรับผู้บริหารหน่วยงาน

- 1) เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหาร ที่ควรมองถึงปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานเป็นแนวทางหนึ่งในการ

พัฒนาของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยให้ความรู้ร่วมกันเพื่อให้นุคลากรในหน่วยงานเกิด ความตระหนัก และเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

- 2) ควรกำหนดให้มีการรายงานผลประเมินรวมทั้งการเสนอแผนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสำหรับหัวหน้างานบริการการศึกษา

- 1) ควรนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงจากมหาวิทยาลัย ผู้การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมด้วยการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน และสื่อสารข้อมูลให้ผู้ปฏิบัติงาน ควรรับทราบผ่านสื่อต่างๆ ที่มีอย่างสม่ำเสมอ ทบทวนคู่มือการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ประกอบด้วยหลักการ วิธีการปฏิบัติ และประกาศใช้งานอย่างเป็นทางการ

- 2) หัวหน้างานควรให้ข้อมูลความก้าวหน้าในการดำเนินงานและให้ข้อมูลย้อนกลับ ถึงประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานแก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทุกระดับอย่าง เหมาะสม ในการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ อย่างเหมาะสม มีการปฏิบัติตามอย่างจริงจัง

- 3) ในการที่จะดำเนินการบริหารความเสี่ยงนั้น ควรได้รับความร่วมมือจากผู้ที่ เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ไม่ว่าจากฝ่ายบริหารหรือจากฝ่ายปฏิบัติงานโดยตรง โดยผู้ที่เกี่ยวข้องต้องไม่มีอคติ ไม่มีความรู้สึกว่าต้องรับผิดชอบ กล่าวว่าเป็นความผิดหรือกลัวว่าจะเป็นภาระเพิ่มภาระงาน

- 4) การระบุความเสี่ยงนั้น นอกจากมองจากเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นในอดีตหรือความเสี่ยงที่กำลังประสบในปัจจุบันแล้ว จำเป็นต้องคาดการณ์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย ทั้ง การบริหารความเสี่ยงมิใช่เป็นเพียงการแก้ไขเท่านั้น การบริหารความเสี่ยงยังเป็นการควบคุม ป้องกันมิให้ความเสี่ยงเกิดขึ้น

สำหรับผู้ปฏิบัติงาน

- 1) เมื่อมีเหตุการณ์อันตรายอันจะก่อให้เกิดความเสียหายแก่งาน ควรบันทึกรายงาน เหตุการณ์ไว้เป็นหลักฐานและรายงานให้ผู้บริหารทราบ ผู้ปฏิบัติงานควรบันทึกเสนอผู้บริหารอย่าง สม่าเสมอ

- 2) นำรายงานปัญหาามาพิจารณาหาสาเหตุเมื่อเกิดเหตุการณ์อัน ไม่พึงประสงค์

- 3) ผู้ปฏิบัติงานควรมีการพัฒนาตนเองโดยการอบรมเสริมความรู้และศึกษาเพิ่มเติม เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

- 4) นำผลการประเมินความเสี่ยงมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน

- 5) ควรมีการบันทึกรายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

ข้อเสนอแนะในการนำแนวทางที่ได้จากการวิจัยไปใช้

- 1) การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาระงานการบริหารความเสี่ยงด้านวิชาการของมหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยได้เริ่มมีคู่มือการบริหารความเสี่ยง เมื่อปี พ.ศ. 2551 ควรจะมีการศึกษาในการบริหารความเสี่ยงด้านอื่นๆ ขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย

- 2) เป็นแนวทางให้สนใจศึกษาสามารถนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาศึกษา เชิงลึกในรายละเอียดแต่ละขั้นตอน เพื่อให้มีการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- 3) ควรนำผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้นำไปเป็นแนวทางในการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น



เอกสารอ้างอิง

1. Office of Policy and Planning Basic Education. A Handbook for the School Management in the Administration Model Development Project. Bangkok: Agricultural Cooperative Federation of Thailand Limited; 2016.
2. Naruemon S. Organizational Risk Management. Bangkok: Than Printing; 2007.
3. Javier Izquierdo A. RELIABILITY AT RISK The Supervision of Financial Models As a Case. Madrid, Spain: Universidad Nacional de Education a Distancia; 2001.
4. Department of Strategic Planning, Khon Kaen University. Risk Management Planning of Fiscal Year 2014. Khon Kaen: Khon Kaen University; 2014.
5. Internal Auditing Office, Office of the Permanent Secretary for the Bangkok Metropolitan Administration. A Handbook for the Preparation of a Risk Management System in 2015. Search on 19 October 2015 from <http://office.bangkok.go.th/iaud/index.php/download/document2>.
6. COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission; 2551.
7. Suntharayuth T. Educational Risk Management. Bangkok: Netikul Publishing; 2007.