

การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*

Risk Management in Basic Educational Schools



ณัฏฐิญา ปัทมทัตตานนท์

Nuttiya Pattamatattanont

โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 69 (คลองหลวง)

Thairhat Wittaya 69 (Khlung Luang) School

E-mail: rongnut@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาคือเครื่องมือสำคัญของการพัฒนาประเทศ เนื่องจากการศึกษานั้นนอกจากจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างความเจริญให้กับประเทศแล้ว การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุข การบริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญเนื่องจากการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา หากระบบการบริหารสถานศึกษาไม่เหมาะสมก็จะไม่สามารถทำให้การศึกษابรรลุเป้าหมายได้ แต่ในขณะเดียวกันระบบการจัดการศึกษาก็มีปัญหาที่ต้องเผชิญอยู่หลายด้าน ปัญหาใหญ่เรื่องหนึ่งของระบบการบริหารจัดการศึกษาก็คือ “ความเสี่ยง” ดังนั้น “การบริหารความเสี่ยง” จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารเชิงยุทธศาสตร์เพื่อผลักดันให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ความไม่แน่นอน หรือความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางบวกและทางลบ ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรค หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา เพื่อเป็นการป้องกันความเสียหายหรือลดผลกระทบที่เกิดกับสถานศึกษาหรือให้น้อยที่สุดจึงต้องมีการบริหารความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการเพื่อให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยผ่านกระบวนการบริหารความเสี่ยง

คำสำคัญ: ความเสี่ยงในสถานศึกษา; การบริหารความเสี่ยง

Abstract

Education is a tool used for national development in Thailand. Education is not only the foundation of national development, but the educational administration is also important to develop Thai people the complete human beings in body, mind, intellectuals, knowledge, and virtue. Ones to have virtual morality and culture to life by, able to live with others in peace and happiness Educational Institutions administration is very important because it is the management to meet the organizational goals. If the administrative system is not appropriate, it will not meet the target set in the meanwhile, educational administration faces problems in many areas. One of the problems is “Risk” This is an important factor used for strategic management in driving educational institutions to succeed set goals. The uncertainty or the possibility of events that may occur will have effects in both aspects, positive or negative effects, resulting in problems and obstacles that reduce opportunities to achieve the goals of the educational institutions. The results can both positive and/or negative. To prevent the damage or reduce the effects that might happen to the educational institutions or happen at less level, risk management is essential for educational institutions administrators to actively participate in their respective institutions so that set goals can be achieved through the risk management process.

Keywords: Risk in school; Risk management

บทนำ

การศึกษาเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างความเจริญและเป็นเครื่องมือพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ตามแนวคิดของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2556 ได้ให้ความสำคัญกับความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นในระบบราชการ โดยกำหนดให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission หรือมีชื่อย่อว่า COSO

ในขณะเดียวกัน กระทรวงการคลัง (2562) ได้ประกาศหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของ

องค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้หน่วยหัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ของประชาชน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ความเสี่ยงเป็นเรื่องที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เมื่อเกิดขึ้นแล้วก็จะส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพการศึกษาโดยรวม การหาหนทางบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อควบคุมไม่ให้เกิดความเสี่ยงหรือควบคุมให้เกิดน้อยที่สุด จึงเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องบริหารจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความหมายและความสำคัญของความเสี่ยง

ความหมายของความเสี่ยง

ความเสี่ยงแตกต่างกันออกไปตามลักษณะงาน เปรียบเสมือนดาบสองคม คืออาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวกถือเป็นการให้โอกาสแก่องค์กร หรืออาจส่งผลทางลบซึ่งถือว่าเป็นความเสี่ยงผู้บริหารจะต้องใช้โอกาสให้เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์หรือกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับ การบริหารความเสี่ยงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการองค์กร ดังที่มินกวิชาการได้ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้หลายท่าน ดังนี้

ธรร สุนทรายุทธ (2553) กล่าวว่าความเสี่ยง คือ เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ กระทั่งการคลัง (2562) กำหนดความหมายของความเสี่ยง (Risk) ว่าหมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2562) ให้ความหมายของความเสี่ยงไว้ว่าหมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายหรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามภารกิจหลักของส่วนราชการและแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ

จากการศึกษาแนวความคิดและนิยามของนักวิชาการสรุปความหมายของความเสี่ยงว่าหมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อทั้งทางบวกและทางลบ ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรค หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของหน่วยงาน เพื่อเป็นการป้องกันความเสียหายหรือลดผลกระทบที่เกิดกับองค์กรให้เกิดน้อยที่สุดจึงมีการบริหารความเสี่ยง อีกนัยของความเสี่ยงหนึ่งมีลักษณะไม่มีความแน่นอนเป็นความเสี่ยงที่ไม่อาจหยั่งรู้ได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด

ความสำคัญของความเสี่ยง

ในการดำเนินงานทุกหน่วยงานจะต้องมีความเสี่ยงว่าในการทำงานจะประสบผลสำเร็จหรือไม่เพราะความเสี่ยง คือ ความไม่แน่นอน หรือโอกาสที่เหตุการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นและมีผลให้โครงการหรือหน่วยงานต่าง ๆ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยงจึงมีความสำคัญ และเป็นภารกิจสำหรับผู้บริหารในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะนำองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ ดังที่ ธร สุนทรายุทธ (2553) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายโดยเฉพาะที่จะเกี่ยวข้องกับการควบคุมเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายนั้นจะต้องเน้น คือ 1) การตรวจสอบภายใน (Internal audit) 2) การควบคุมภายใน (Internal Control) 3) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) มีรายละเอียดดังนี้

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญในการนำมาบริหารองค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายหรือเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กร โดยมีองค์ประกอบสำคัญอยู่ 3 องค์ประกอบ คือ 1. การตรวจสอบภายใน 2. การควบคุมภายใน 3. การบริหารจัดการความเสี่ยง ทุกคนในองค์กรจะต้องร่วมมือและจะต้องมีความเข้าใจในการทำงานมากขึ้น สามารถวิเคราะห์ แยกแยะ ประเมิน และระมัดระวังความเสี่ยงในหน้าที่ของตนเองได้ เป็นต้น

ประเภทของความเสี่ยง

การจำแนกประเภทของความเสี่ยงนั้นมีนักวิชาการและหน่วยงานจำแนกความเสี่ยงออกเป็นข้อที่แตกต่างกัน ดังนี้

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554) ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงออก ดังนี้ 1. ความเสี่ยงที่สามารถวัดมูลค่าเป็นตัวเงินได้ คือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแล้วสามารถวัดค่าของความเสียหายออกมาเป็นตัวเงินได้ 2. ความเสี่ยงที่ไม่สามารถวัดมูลค่าเป็นตัวเงินได้ เป็นความเสี่ยงที่เหตุการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นแล้วไม่สามารถประเมินค่าความเสียหายได้ 3. ความเสี่ยงที่ ฝั้นแปรได้ เป็นความเสี่ยงที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา 4. ความเสี่ยงที่ฝั้นแปรไม่ได้หรือเรียกว่าความเสี่ยงที่คงที่ 5. ความเสี่ยงพื้นฐาน เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบต่อคนจำนวนมาก 6. ความเสี่ยงจำเพาะเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับคนเฉพาะกลุ่ม

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (2556) ได้แบ่งประเภทของความเสี่ยงไว้ ดังนี้ 1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน 3. ความเสี่ยงด้านการเงิน 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎหมาย

กระทรวงการคลัง ได้กำหนดประเภทความเสี่ยง ออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้ 1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2. ความเสี่ยงด้านการเงิน 3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ 5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (กระทรวงการคลัง, 2562)

จะเห็นว่า ความเสี่ยงเป็นออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในและภายนอกขององค์การที่เกี่ยวกับการกำหนดแผนการบริหาร ดำเนินงานและต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกคนในองค์การ มีเป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน การจัดสรร การติดตาม
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน มีความหมายครอบคลุมกระบวนการภายในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การควบคุม การจูงใจ การติดตามผลงาน การคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมและเทคโนโลยี
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน เป็นความเสี่ยงที่สำคัญเกี่ยวกับการควบคุมและการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานการเงิน งบประมาณ การจัดสรร การควบคุมตรวจสอบรายจ่าย การจัดหาแหล่งเงินทุน ทรัพยากร พัสตุ และความถูกต้องตรวจสอบได้
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ ได้แก่ กฎหมาย ระเบียบพระราชบัญญัติ
5. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่ปลอดภัยในสถานศึกษา จะต้องมีการดูแล รักษาความปลอดภัยของนักเรียน ความปลอดภัย วัสดุ อุปกรณ์สนามเด็กเล่น ห้องปฏิบัติการ
6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความเชื่อถือขององค์กร

ความเสี่ยงในสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยเคลมสัน แบ่งความเสี่ยงทางการศึกษาออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงานผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการที่สมบูรณ์ และคะแนน ในระดับชั้นพื้นฐาน
2. ความเสี่ยงทางด้านเสถียรภาพทางการศึกษา ประกอบด้วย ความสามารถในการดูแลนักเรียนในโรงเรียนการแลกเปลี่ยนในการให้บริการทางการศึกษา การมอบหมายหน้าที่
3. ความเสี่ยงทางด้านข้อตกลงทางวิชาการ การทำการบ้านน้อยหรือไม่มีการบ้าน การไม่แจ้งของการเป็นอยู่ของนักเรียน
4. ความเสี่ยงด้านข้อตกลงทางสังคม การให้ความร่วมมือปฏิบัติงานโรงเรียนต่ำ การสนับสนุนจากผู้มีฐานะทางสังคมน้อย
6. ความเสี่ยงทางด้านข้อตกลงทางด้านจิตวิทยา ประกอบด้วย ความไม่สนใจข้อผูกมัดในโรงเรียนและความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียนต่ำความรู้สึกไม่ชอบเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน (สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงค์ และคณะ, 2553)

ธร สุนทรายุทธ (2550) กล่าวถึงความเสี่ยงในสถานศึกษาว่า โดยจำแนกความเสี่ยงออกเป็น 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. ความเสี่ยงโดยทั่วไป (General Categories of Risk) เป็นการมองความเสี่ยงโดยภาพรวมขององค์กรนั้น ๆ ดังนี้

1.1 ความเสี่ยงที่เกิดจากขนาดองค์กร ขนาดองค์กร จะเป็นตัวชี้วัดโอกาสจะเกิดความเสียหาย กล่าวคือโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ นักเรียนจำนวนมาก ระบบการบริหารการจัดการย่อมยุ่งยากมากขึ้นด้วย

1.2 ความเสี่ยงที่เกิดจากความสลับซับซ้อน สถานศึกษาที่มีโครงสร้างสลับซับซ้อนและละเอียดอ่อนยุ่งยาก ย่อมมีโอกาสเกิดความเสี่ยงได้มากกว่า

1.3 ความเสี่ยงที่เกิดจากคุณภาพของระบบควบคุมภายใน

1.4 ความเสี่ยงที่เกิดจากอัตราการเจริญเติบโตขององค์กร เกิดจากอัตราการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ย่อมนำมาซึ่งการบริหารจัดการผิดพลาดได้

1.5 ความเสี่ยงที่เกิดจากความสามารถของฝ่ายบริหาร

1.6 ความเสี่ยงที่เกิดจากการทุจริตทางการบริหาร

1.7 ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมการควบคุมเปลี่ยน

1.8 ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรขาด

1.9 ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากผลการปฏิบัติงานไม่ดี ไม่มีการติดตามงาน

1.10 ความเสี่ยงที่เกิดจากภาครัฐ องค์กร มีผลกระทบจากอิทธิพลจากภายนอก

2. ความเสี่ยงโดยเฉพาะด้าน (Specific Risk Areas) การจำแนกประเภทความเสี่ยงนี้จะมุ่งประเด็นที่เน้นความเสี่ยงเฉพาะด้านหรือความเสี่ยงภายในของสถานศึกษา ได้แก่

2.1 โครงสร้างนโยบายของสถานศึกษา

2.2 ผลผลิตและการบริการ

2.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.4 การบริหารการเงิน

2.5 การบริหารสินทรัพย์

2.6 การบริหารนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการ

สรุปได้ว่าความเสี่ยงของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับสภาพของสถานศึกษาที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งแบ่งออกเป็น ความเสี่ยงโดยทั่วไป และความเสี่ยงโดยเฉพาะด้าน ซึ่งแต่ละด้านสามารถทำให้เกิดผลเสียต่อการดำเนินงานได้หากแก้ไขหรือดำเนินการไม่ดีพอ

แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยง และให้แนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงไว้ดังนี้

ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

ดวงใจ ช่วยตระกูล (2551) ได้ให้ความหมายของการบริหารความเสี่ยง ว่าหมายถึง การจัดกระบวนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายโดยมีการวางแผน วิเคราะห์ กำกับ พัฒนาทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง ตรวจสอบติดตามและควบคุมให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ กระบวนการที่บุคลากรในองค์กรทั้งหมดทุกระดับได้ร่วมกันกำหนดขึ้นและนำไปใช้โดยผู้บริหาร และบุคลากรในระดับต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์โดยได้รับการออกแบบมาเพื่อระบุ เหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อองค์กร รวมทั้งร่วมกันการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สุทธิวรรณ ต้นตริจนาวงศ์ และคณะ (2553) นิยามความหมายของ การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกระบวนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ มีการระบุความเสี่ยงที่มีการประเมินความเสี่ยง ผลกระทบหรือความเสียหายที่เกิดจากเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้น รวมทั้งมีการตอบสนองความเสี่ยง

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2562) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดขึ้นให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

ขณะที่ สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง (2562) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยง (risk Management) คือ กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite)

สรุปได้ว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกระบวนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายลดโอกาสของการสูญเสีย ซึ่งมาจากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ มีการระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อองค์กร มีการประเมินความเสี่ยงโดยการพิจารณาความน่าจะเป็นและผลกระทบหรือความเสียหายที่เกิดจากเหตุการณ์ความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

นักวิชาการและหน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้กำหนดกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงไว้ในลักษณะที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2562) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดขึ้นให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงอาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น 4

แนวทางหลักคือ

1. Take (การยอมรับความเสี่ยง: Risk Acceptance)
2. Treat (การลดความเสี่ยง: Risk Reduction)
3. Terminate (การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง: Risk Avoidance)
4. Transfer (การถ่ายโอนความเสี่ยง: Risk Transfer)

นอกจากนี้กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ การบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2562) มีขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมซึ่งกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) 7 ขั้นตอน

- ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง
- ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ
- ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง
- ขั้นตอนที่ 4 กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง
- ขั้นตอนที่ 5 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง
- ขั้นตอนที่ 6 ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง
- ขั้นตอนที่ 7 การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ

นิรภัย จันทร์สวัสดิ์ (2551) ได้อธิบายหน้าที่สำคัญของฝ่ายบริหารในการบริหารความเสี่ยงให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรนั้น ก็คือการดำเนินกิจกรรมตามวงจรการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Cycle) ให้ครบถ้วน ดังนี้

1. การทำความเข้าใจวัตถุประสงค์และหลักขององค์กร
2. การค้นหาและระบุความเสี่ยง
3. การวิเคราะห์กราฟความเสี่ยง
4. การประเมินความเสี่ยง และการจัดลำดับความเสี่ยง
5. การจัดการกับความเสี่ยง
6. การนำไปสู่การปฏิบัติ
7. การตรวจสอบประเมินและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดมาตรฐานสากล ISO (จันทนา สาขากรและคณะ, 2554) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงานการดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 2. การกำหนดวัตถุประสงค์ 3. การบ่งชี้เหตุการณ์
4. การประเมินความเสี่ยง 5. การตอบสนองความเสี่ยง 6. กิจกรรมการควบคุมคน 7. สารสนเทศ
และการสื่อสาร 8. การติดตามประเมินผล

อัญญา ณ ระนอง (2559) การบริหารความเสี่ยงขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงมี 5 ข้อ
ได้แก่ 1. การกำหนดวัตถุประสงค์ 2. การระบุความเสี่ยงเหตุการณ์ความเสี่ยง 3. การประเมิน
ความเสี่ยง 4. การสร้างแผนจัดการ 5. การติดตามผลและการควบคุม

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการในการบริหารความเสี่ยง สามารถสรุป
ขั้นตอนได้ ดังนี้

1. การกำหนดบริบทขององค์กร 2. ระบุความเสี่ยง 3. การประเมินความเสี่ยง 4. กล
ยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง 5. บริหารความเสี่ยง 6. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความ
เสี่ยง 7. การติดตาม

ปัจจัยการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่
บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2562) ในขณะเดียวกัน ธร
สุนทรายุทธ (2553) ได้กล่าวไว้ว่า การพิจารณาแหล่งที่มาของปัจจัยเสี่ยงขึ้นอยู่กับความเสี่ยงแต่
ละชนิด แต่ละลักษณะจะเกิดขึ้น เมื่อใด อย่างไรก็ย่อมยากที่จะรู้ล่วงหน้าได้แน่นอนแต่อาจจะ
แบ่งเพื่อการศึกษาออกเป็นปัจจัยความเสี่ยงภายนอก และปัจจัยความเสี่ยงภายใน

ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ปัจจัยเสี่ยงภายนอกที่มีผลกระทบ ได้แก่ 1. ปัจจัยด้าน
เทคโนโลยี 2. ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม 3. ปัญหาด้านเศรษฐกิจ 4. ปัจจัยด้านการเมือง
และกฎหมาย

ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากอิทธิพลภายใน ความเสี่ยงจากอิทธิพลภายใน ได้แก่ 1. ความ
เสี่ยงในโครงสร้างนโยบายสถานศึกษา 2. ความเสี่ยงต่อผลผลิตและบริการ 3. ความเสี่ยงด้าน
บุคลากร 4. ความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพทางการเงิน 5. ความเสี่ยงด้านวัสดุทรัพยากร 6. ความ
เสี่ยงด้านการบริหารจัดการ (Management Factor)

สรุป

ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จเพื่อการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อ
พัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มี
จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุขนั้น ผู้บริหาร
จะต้องวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาก็มีปัญหาที่ต้อง
เผชิญอยู่หลายด้าน หลายลักษณะ ปัญหาใหญ่เรื่องหนึ่งของระบบก็คือ ความเสี่ยง ดังนั้น
ผู้บริหารจึงต้องบริหารจัดการความเสี่ยงควบคู่ไปด้วย โดยความเสี่ยงของสถานศึกษาจำแนกได้

เป็น 6 ด้าน คือ 1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ 2. ความเสี่ยงด้านการเงิน 3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ 5. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย 6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร ปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัญหาด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย ปัจจัยเสี่ยงภายใน ได้แก่ ความเสี่ยงในโครงสร้างนโยบาย สถานศึกษา ความเสี่ยงต่อผลผลิตและบริการ ความเสี่ยงต่อผลผลิตและบริการ ความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพทางการเงิน ความเสี่ยงด้านวัสดุทรัพยากร ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ ขั้นตอนในการบริหารความเสี่ยง จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบ 7 ประการ ได้แก่ 1. การกำหนดบริบทขององค์กร (Establish the context) 2. ระบุความเสี่ยง (Risk identification) 3. การประเมินความเสี่ยง (Evaluation) 4. กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง (Risk Response) 5. บริหารความเสี่ยง (Risk analysis) 6. ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Communication and consultation) 7. การติดตาม (Monitor and review)

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการคลัง. (2562). *แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐเรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร*. กรุงเทพฯ: กระทรวงการคลัง.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2553*. (ฉบับที่ 3). กรุงเทพฯ: สยามสปอร์ต ซินดิเคท.
- กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร. (2556). *คู่มือการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง 2556*. สืบค้น 4 กันยายน 2564, จาก <https://www.pdmo.go.th>.
- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (2554). *การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์เบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- จันทนา สาขารและคณะ. (2554). *การตรวจสอบภายในและการควบคุมภายใน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทีพีเอ็น เพรส.
- ดวงใจ ช่วยตระกูล. (2551). *การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธ สุนทรายุทธ. (2550). *ปัจจัยความเสี่ยงภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการของคณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- _____. (2553). *การบริหารจัดการเชิงจิตวิทยาหลักการ การประยุกต์และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เนติกุลการพิมพ์.
- นิรภัย จันทรสวัสดิ์. (2551). *การบริหารความเสี่ยง Risk Management*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ สุตรไพศาล.

- วิวัฒน์ ตู๋จำนงค์. (2560). รูปแบบการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง. (2562). คู่มือการบริหารความเสี่ยงสำนักงานปลัดกระทรวงการคลังประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563. สืบค้น 6 มกราคม 2564, จาก <https://psdg.mof.go.th/th/view/attachment/file/3134353438/%E0>.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2562). คู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประจำปีบัญชี 2562. สืบค้น 5 มกราคม 2564, จาก <http://edf.moe.go.th/web/wp-content/uploads/2019/>.
- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2558). คู่มือการบริหารความเสี่ยง. สืบค้น 5 มกราคม 2564, จาก <https://hrold.moph.go.th>.
- สุทธวิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ และคณะ. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษามนุษย์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อัญญา ณ ระนอง. (2559). การจัดการความเสี่ยงและภาวะวิกฤติ. กรุงเทพฯ: (ม.ป.พ.).