

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย Critical Success Factors Affecting the Risk Management of Rajabhat Universities in Thailand

สุนทรี วิวัฒน์ครุฑ¹ ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ² และไชยพันธ์ ปัญญาศิริ³

Sunthree Wiphatkrut¹, Pricha Hongkraisers² and Chaiyanant Panyasiri³

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ประการแรก เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ประการที่สองเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย และประการที่สามเพื่อค้นหาตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดและสร้างสมการพยากรณ์ของปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 282 คน เครื่องมือวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยระดับการบริหารความเสี่ยง จากมากไปน้อย คือ ด้านการติดตามประเมินผล ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการจัดการความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการระบุความเสี่ยง

2. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ระหว่าง .407-585 และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก

3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ ปัจจัยด้านนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านระบบสารสนเทศและการสื่อสาร มีสมการทำนาย ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y_{tot} = 1.243 + .304 (x_1) + .175(x_4) + .134(x_3) + .089 (x_8)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.326(x_1) + 0.219(x_4) + 0.167(x_3) + 0.114(x_8)$$

คำสำคัญ : ปัจจัยแห่งความสำเร็จ การบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏ

¹ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม

² Ph.D. (Political Science) รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

³ ปร.ด. (การบริหารการพัฒนา) อาจารย์ สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม



ABSTRACT

The objectives of this research were to 1) study the operation level on risk management of Rajabhat Universities in Thailand, 2) study the relationship between critical success factors on the risk management and the operation of risk management and 3) search the best predicting variables and create the predicting equation of the critical success factors that influenced the risk management. The subjects used in this research consisted of 282 top and middle managers of Rajabhat Universities. The instrument used in the research was a five rating-scale questionnaire with 0.97 of reliability. The statistics used for analyzing data were percentage, mean, standard deviation, multiple correlation coefficient and stepwise multiple regression analysis. The results of the research revealed that:

1. The overall of the management's operation on the risk management was rated at a high level. Considered each aspect, the five aspects were rated at a high level difference from high to low: following up and evaluating, objective determining, risk managing, risk evaluating and risk specifying.

2. The critical success factors related to the operation of risk management was rated at a moderate level between .407-585 at a significance of .01 level and it was a positive relationship.

3. The critical success factors on risk management affecting risk management was significantly different at 0.01 level as a whole such as policy and strategy on risk management, organizational culture, leadership, and factor of information system and communication. The prediction equations can be shown as follows:

The Regression Equation for raw Scores:

$$Y_{\text{tot}} = 1.234 + 0.304 (x_1) + 0.175 (x_4) + 0.134 (x_3) + 0.089 (x_8)$$

The Regression Equation for standard scores:

$$Z = 0.326 (x_1) + 0.219 (x_4) + 0.167 (x_3) + 0.114 (x_8)$$

Keywords : Critical Success Factors ; Risk Management ; Rajabhat Universities

บทนำ

จากสภาพการณ์ในปัจจุบันที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกๆ ด้านนั้นองค์กรภาครัฐจึงได้มีการปรับปรุงปฏิรูปในการบริหารจัดการขึ้นใหม่เพื่อรองรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในช่วงระยะเวลา 2 ทศวรรษที่ผ่านมา จึงเป็นยุคสมัยของการ “ปฏิรูปการบริหารงานภาครัฐ” ซึ่งเกิดขึ้นอย่างแพร่หลายทั่วโลก ซึ่งในประเทศไทยนั้นระบบการบริหารงานภาครัฐก็ได้มีความพยายามในการปรับปรุงและทำการปฏิรูประบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพยายามในการปรับรู้อำนาจในการบริหารงานภาครัฐที่จากเดิมจะเน้นรูปแบบของการปกครอง ซึ่งจะให้ความสำคัญกับการจัดความสัมพันธ์เชิงอำนาจในแนวตั้ง ยึดถือการสั่งการในแบบที่มอบให้รัฐเป็นผู้ทำหน้าที่ในการปกครอง กำหนดกฎเกณฑ์ ขึ้นคำสั่ง ในเรื่องต่างๆ ได้ มาสู่รูปแบบปัจจุบัน

ในแนวทางที่เรียกว่า การจัดการปกครอง ที่ให้ความสำคัญกับการจัดความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามแนวนอน มีการกระจายอำนาจให้แก่อำเภอ และท้องถิ่น ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน กลุ่มทางสังคม การลดบทบาทขององค์กรภาครัฐ การปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพมีความรับผิดชอบ โปร่งใส และพร้อมที่จะถูกตรวจสอบได้ (สุพจน์ ทรายแก้ว, 2545 : 1)

ประเทศไทยกำลังเผชิญกับสภาวการณ์ใหม่ทั้งในทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในระดับโลก ดังนั้นการพัฒนาพระราชบัญญัติให้สอดคล้องกับบริบทดังกล่าวโดยการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) และการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มาใช้จึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อวัตถุประสงค์ในอันที่จะทำให้ระบบราชการขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นองค์กรที่มีชีวิต

สมรรถนะสูง สามารถเรียนรู้ปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และยึดมั่นในหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาล เพื่ออำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชน โดยมีจุดหมายปลายทางเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552 : 11- 13)

การปฏิรูประบบราชการของไทยจึงเริ่มขึ้น ในปี พ.ศ. 2545 โดยได้มีความพยายามในการพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถในการดำเนินงานของส่วนราชการต่าง ๆ มาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาศัยกรอบแนวคิดเรื่องการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) เป็นหลักคิดสำคัญในการพัฒนาระบบราชการไทย มีการออกกฎหมาย ระเบียบ รวมทั้งแผนงานเพื่อช่วยผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการและการดำเนินงานของหน่วยงานราชการต่าง ๆ อาทิ การตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 ตามด้วยพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมถึงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551-2555) และแผนการบริหารราชการแผ่นดิน (พ.ศ. 2552-2554)

การพัฒนาหน่วยงานราชการให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้นความสามารถในการบริหารยุทธศาสตร์ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อน ซึ่งในการบริหารยุทธศาสตร์ให้บังเกิดผลนั้นประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญสามประการ ได้แก่ การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) และการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Evaluation) โดยการที่จะเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้นจะต้องอาศัยเครื่องมือในการบริหารจัดการ (Management Tools) เข้ามาช่วย โดยเครื่องมือในการบริหารเหล่านี้เปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรตนเองสู่ความเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง อาทิเช่น แผนที่ยุทธศาสตร์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ การบริหารความเสี่ยง การถ่ายทอดตัวชี้วัดของหน่วยงานสู่ระดับบุคคล ความคิดริเริ่มจำกัดการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นการบริหารจัดการภาครัฐรวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จึงได้นำแนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) มาเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ทำให้การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้ ทำให้มีโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น

ในการบริหารจัดการทางการศึกษา ถึงแม้สถาบันการศึกษาจะมีการกำหนดภารกิจในด้านต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนแต่โอกาสที่สถาบันการศึกษาจะเกิดความผิดพลาดและความเสี่ยงในการดำเนินงานก็ยังคงมีอยู่ ซึ่งมีผู้ให้นิยามของความเสี่ยงสรุปได้ว่า ความเสี่ยง คือ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่มีผลกระทบทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือระดับของความไม่แน่นอนในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง (Lynn T. Drennan and Allan McConnell, 2007; Roumasset, J. A., 1979) โดยปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นอาจเกิดจากอิทธิพลภายนอกและอิทธิพลภายใน ดังแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554 : 4-17) ได้ทำการประเมินความเสี่ยง ที่สำคัญเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ ภาวะทางการเงิน อัตราการว่างงานที่เกี่ยวข้องกับรายได้ของผู้ปกครอง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาในส่วนของรายได้ค่าลงทะเบียน ปัจจัยเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาและสติปัญญาของเด็กที่ลดลง โดยคนไทยเกือบร้อยละ 60 ของผู้ที่มีอายุ 15 ปีขึ้นไป ไม่สามารถคิดเป็น ทำเป็น ทำได้ ขาดทักษะในการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาที่ต้องพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้ให้นักศึกษามีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตลาดแรงงาน ปัจจัยเสี่ยงด้านโครงสร้างนโยบายสถานศึกษาและระบบของสถานศึกษาที่ปรับเปลี่ยนไปโดย ปัจจุบันมหาวิทยาลัยหลายแห่งทั้งภาครัฐและเอกชนรวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏมีการจัดตั้งศูนย์การเรียนการสอนระดับอนุปริญาและปริญาตรีนอกจังหวัดและนอกภูมิภาค ทำให้เกิดปัญหาความไม่พร้อมในการจัดการศึกษา สถานศึกษาที่ ส่งผลให้สถานศึกษาสิ้นเปลืองงบประมาณและเสี่ยงต่อการลงทุนที่ผิดพลาด ปัจจัยเสี่ยงด้านงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรในแต่ละปีมีจำนวนไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับจำนวนนักศึกษาเป็นหลักทำให้เกิดความไม่สม่ำเสมอของงบประมาณ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความพอเพียงของงบประมาณ ความคล่องตัวในการเบิกจ่าย ประสิทธิภาพของการใช้เงิน ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีความเสี่ยงเกิดขึ้นได้ง่าย



ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏได้นำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารสถานศึกษาตามนโยบายของหน่วยงานภาครัฐ ทั้งระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6 และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้กำหนดให้มีตัวบ่งชี้ที่ 7.4 ในระบบการประกันคุณภาพ แต่ก็ยังพบปัญหาและอุปสรรคในดำเนินการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีได้ดังนี้

1. บุคลากรในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มีความเข้าใจการบริหารความเสี่ยงในมหาวิทยาลัยนั้นเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการที่รับผิดชอบโดยตรงจึงทำให้ขาดความตระหนักและเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยง
2. คณะ/หน่วยงาน มีการเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบหลักในการจัดการความเสี่ยง อยู่เป็นประจำทุกปี จึงทำให้ผู้รับผิดชอบขาดความเข้าใจในการดำเนินการและการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงในระดับ คณะ/หน่วยงาน มหาวิทยาลัยยังขาดข้อมูลการร้องเรียนและข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อประกอบการระบุเหตุการณ์และวิเคราะห์ความเสี่ยง
3. การฝึกอบรมให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงให้มีความเข้าใจลึกซึ้ง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนยังมีน้อย
4. แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงยังไม่ถูกต้องและไม่สมบูรณ์เพียงพอ
5. มหาวิทยาลัยราชภัฏบางแห่งยังขาดกระบวนการในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและรายงานต่อสภาสถาบันเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และขาดการนำผลการประเมิน และข้อเสนอแนะจากสภาสถาบันไปใช้ในการปรับปรุงหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป
6. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน ค่าเป้าหมายในการลดความเสี่ยงยังไม่ชัดเจน
7. หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยบางแห่ง ยังไม่ได้นำระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงเข้าเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ดังนั้นเมื่อถึงกำหนดการส่งแผนการบริหารความเสี่ยงและผลการบริหารความเสี่ยง จึงต้องมีการจัดประชุมภายในหน่วยงานอีกรอบ ส่งผลให้

จัดส่งรายงานต่างๆต่อหน่วยงานตรวจสอบภายในล่าช้า

8. หน่วยงานย่อยในมหาวิทยาลัยราชภัฏบางแห่งไม่ได้นำพันธกิจหรือยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมาเป็นหลักในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

9. ขาดการพัฒนากระบวนการสนทนาระหว่างการบริหารความเสี่ยง เพื่อจัดทำเป็นฐานข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

10. การบริหารความเสี่ยงยังจำกัดในกลุ่มเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้อง ยังไม่สามารถปลูกฝังการบริหารความเสี่ยงเข้าไปในการดำเนินงานประจำวันจนกลายเป็นวัฒนธรรมทั่วทั้งองค์กร

จากที่มาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวจะเห็นได้ว่าปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏยังขาดข้อมูลการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงเกิดประโยชน์สูงสุดผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงใดบ้างที่ทำนายการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย และการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยมีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับใดเพื่อนำผลที่ได้เป็นสารสนเทศสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย
3. เพื่อค้นหาตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดและสร้างสมการพยากรณ์ของปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงที่

สมมติฐานการวิจัย

1. ระดับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย อยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย มีความสัมพันธ์กัน

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงดังนี้

1.1 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ นโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง โครงสร้างองค์การ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ความเข้าใจความหมายของความเสี่ยงตรงกัน การฝึกอบรม การมีส่วนร่วม และระบบสารสนเทศและการสื่อสาร โดยประยุกต์มาจาก Na Ranong & Phuengnam (2009) Daniel Galorath (2006) ไพรัชชอติเรก เฮาส์คูเปอร์ (2547) การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2548) เจนเนตร มณีนาถ และคณะ (2548) นฤมล สอาดโหม และคณะ (2551) นิรภัย จันทร์สวัสดิ์ (2551) จรัสวรรณ โกยวานิช (2550) เจริญ เจริญวัลย์ (2550) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (2553) มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ (2553) และมหาวิทยาลัยพะเยา (2553)

1.2 การบริหารความเสี่ยง ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผล โดยประยุกต์มาจาก เจริญ เจริญวัลย์ (2550) นฤมล สอาดโหม (2550) สำนักกระทรวงมหาดไทย (2550) COSO (2547) ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2550) กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2551) Gray and Erik W. Larson (2006) Treasury Board of Canada และ AS/NZS 4360:2004 ISO/DIS 31000

2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ได้แก่ ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 1) นโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง (2) โครงสร้างองค์การ 3) ภาวะผู้นำ 4) วัฒนธรรมองค์การ 5) ความเข้าใจความหมายของความเสี่ยงตรงกัน 6) การฝึกอบรม 7) การมีส่วนร่วม และ 8) ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร

2.2 ตัวแปรตาม (Dependent variables) ได้แก่ การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง และ 5) การติดตามประเมินผล

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 40 แห่งในประเทศไทย

4. ขอบเขตด้านระยะเวลาในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจะทำการศึกษปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย จำนวน 40 แห่ง ตั้งแต่วันที่ 27 มกราคม - 30 เมษายน 2556

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 40 แห่ง จำนวน 957 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 40 แห่ง จำนวน 282 คน โดยวิธีการหาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Wanlop (วัลลภ รัษฎัตราพันธ์, 2556 : 146) ด้วยความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

3. การสุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ 3 ขั้นตอน (Three stage random sampling) โดยขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งกลุ่มตามภูมิภาค (Stratified cluster sampling) จำนวน 5 ภูมิภาค ขั้นตอนที่ 2 ใช้วิธีการสุ่มโดยกำหนดตามสัดส่วนในแต่ละภูมิภาค (Probability proportional to size) และขั้นตอนที่ 3 ใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) ในการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละภูมิภาค

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จากการศึกษาทฤษฎีแนวคิดและเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยข้อคำถามได้ครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษาตามตัวแปรที่ศึกษา โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น



3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้บริหาร มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เพื่อต้องการทราบสถานภาพของตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง และมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สังกัด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง 2) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ 3) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ 4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ 5) ปัจจัยด้านความเข้าใจความหมายของความเสี่ยงตรงกัน 6) ปัจจัยด้านการฝึกอบรม 7) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม และ 8) ปัจจัยด้านระบบสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวนรวม 44 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยง 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การจัดการความเสี่ยง และ 5) การติดตามประเมินผล จำนวนรวม 26 ข้อ

โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert) กำหนดค่าเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามลำดับ

แบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นได้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ทั้งความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (Construct validity) ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความชัดเจนของการใช้ภาษา ความเหมาะสมและหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ของผู้เชี่ยวชาญ (IOC) จำนวน 5 ท่าน โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป โดยผลการพิจารณาพบว่า แบบสอบถามมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.80 ถึง 1.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทั้งหมด จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของมหาวิทยาลัยราชภัฏจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคกลางที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย จำนวน 30 ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา

ของครอนบาค (Alpha cronbach coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม รวมทั้งฉบับ เท่ากับ 0.97 ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นสูงสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 40 แห่งที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย ถึงอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 40 แห่ง เพื่อขอความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการแจกแบบสอบถาม โดยการส่งแบบสอบถามดังกล่าวทางไปรษณีย์ ใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูล 3 เดือน จากนั้นจึงตรวจสอบและคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ ได้จำนวน 282 ชุด แล้วจึงนำแบบสอบถามทุกฉบับมาตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้สถิติดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง และมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สังกัด โดยการคำนวณหาค่าสถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ระดับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยการคำนวณหาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD) กำหนดเกณฑ์การแปลผลข้อมูลที่วิเคราะห์จากแบบสอบถาม มีการแปลผลค่าเฉลี่ย เทียบกับหลักเกณฑ์แนวคิดเห็นของ เบสท์ (Best, 1986 : 114) โดยกำหนดคะแนนดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย โดยหาค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearsons' product moment correlation coefficient) และสร้างสมการพยากรณ์โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) เพื่ออธิบายปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง 282 ตัวอย่าง ดังนี้ สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง และมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สังกัด พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 61.0 ส่วนใหญ่มีอายุสูงกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 55.7 ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 48.9 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็น ผู้อำนวยการกอง/สำนัก/สถาบัน/ศูนย์/วิทยาลัย/หน่วยงานเทียบเท่าคณะ คิดเป็นร้อยละ 38.7 และส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ด้านการบริหารความเสี่ยง 5 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 46.5

2. ระดับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23, S.D. = 0.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านการติดตามประเมินผล ($\bar{X} = 4.29, S.D. = 0.56$), ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.25, S.D. = 0.56$), ด้านการจัดการความเสี่ยง ($\bar{X} = 4.21, S.D. = 0.56$), ด้านการประเมินความเสี่ยง ($\bar{X} = 4.20, S.D. = 0.55$) และด้านการระบุความเสี่ยง ($\bar{X} = 4.18, S.D. = 0.56$) ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงกับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงในทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ระหว่าง .407-.585 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ได้ดังนี้ ปัจจัยด้าน

นโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .585 รองลงมา คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .540 และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .534 ส่วนปัจจัยด้านการฝึกอบรม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุด เท่ากับ .407

สรุปได้ว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย พบว่า ทั้ง 8 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านความเข้าใจความหมายของความเสี่ยงตรงกัน ปัจจัยด้านการฝึกอบรม ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม และปัจจัยด้านระบบสารสนเทศและการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการศึกษา

4. การวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ตามข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อทดสอบว่าตัวแปรอิสระทุกตัว จะไม่มีความสัมพันธ์กันเองสูงเพื่อป้องกันปัญหาความสัมพันธ์ภายในตัวแปรพยากรณ์ (Multicollinearity) โดยพิจารณาจากค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) ต้องมากกว่า 0.01 และค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (VIF) มีค่าระหว่าง 1 ถึง 10 จะไม่ก่อให้เกิดปัญหาความสัมพันธ์ร่วมเส้นตรงเชิงพหุ (Hair et. al, 2010) ทั้งนี้ผลการตรวจสอบพบว่า ค่า Tolerance ของตัวแปรอิสระมีค่าอยู่ระหว่าง .410-.539 และเมื่อพิจารณาค่า VIF มีค่าอยู่ระหว่าง 1.857-2.436 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรที่ศึกษาไม่เกิดปัญหาความเป็นพหุสัมพันธ์ร่วม (Multicollinearity) จึงสามารถนำตัวแปรทั้งแปดตัวไปเป็นตัวแปรพยากรณ์เพื่อการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนได้

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อหาชุดตัวแปรของสมการและอิทธิพลของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ เรียงตามลำดับความสำคัญคือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้านนโยบาย และกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง



(x_1) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (x_4) ด้านภาวะผู้นำ (x_3) และด้านระบบสารสนเทศและการสื่อสาร (x_8) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square) เท่ากับ 0.451 และมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ 0.443 แสดงว่า ปัจจัยด้านนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านภาวะผู้นำ และด้านระบบสารสนเทศและการสื่อสาร สามารถทำนายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยได้ร้อยละ 45.10 และสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y_{\text{tot}} = 1.243 + .304 (x_1) + .175(x_4) + .134 (x_3) + .089 (x_8)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.326(x_1) + 0.219(x_4) + 0.167 (x_3) + 0.114 (x_8)$$

สรุปได้ว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยมีเพียง ปัจจัยด้านนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง (x_1) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (x_4) ด้านภาวะผู้นำ (x_3) และด้านระบบสารสนเทศและการสื่อสาร (x_8) เท่านั้นที่สามารถอธิบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การติดตามประเมินผล การกำหนดวัตถุประสงค์การจัดการความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการระบุความเสี่ยง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยภาพรวมที่อยู่ในระดับมากนั้น เนื่องมาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้และเพื่อปฏิบัติให้สอดคล้องและเป็นไปตามนโยบายของหน่วยงานภาครัฐ ทั้งระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในพ.ศ.2544 ข้อ 6 และสำนักงานคณะ

กรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้กำหนดให้สัดส่วนชี้ที่ 7.4 มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา จากนโยบายดังกล่าวจึงทำให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิทย์ รันันท์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงของธนาคารออมสินในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าผู้จัดการธนาคารออมสินมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสุเมธี ทาวชัย (2546 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษา เรื่องการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือ พบว่า ในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติงานของธนาคารพาณิชย์ ในเขตภาคเหนือ ธนาคารส่วนใหญ่มีการปฏิบัติในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะรัตน์ เสนีย์ชัย (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่าระดับการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ฌักสุวรรณ ใจมั่น (2554 : 91) ได้ศึกษา เรื่องแนวทางพัฒนาการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า สภาพการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดกำแพงเพชร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ผลการวิจัยของมินตรา ดวงศรี (2553 : 81) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทยในความคิดเห็นของพนักงาน ในสำนักงานเขตวงศ์สว่าง พบว่า ธนาคารกรุงไทยมีการปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่พึงปฏิบัติของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยมีการปฏิบัติสูงสุด คือ นโยบายการบริหารความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติจึงทำให้ผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยมีจำนวน 4 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยด้านนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง 2) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร 3) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และ 4) ปัจจัยด้านระบบสารสนเทศและการสื่อสาร ดังนี้

2.1 ปัจจัยด้านนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง เป็นปัจจัยที่ส่งผลการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชฎาธร เผือกหอม (2553 : 75) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามแนวคิดCOSOกับความสำเร็จทางด้านการเงินขององค์กรของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่าการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงมีอิทธิพลโดยตรงต่อทุกคนในองค์กร โดยองค์กรที่นำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้จะช่วยให้ผลประกอบการดีขึ้นนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สันทยา เอี่ยมเสือ (2550 : 67) ที่ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยง : กรณีของส่วนการวางแผนข้อมูลตารางการบินงานพิธีการบิน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าการกำหนดกลยุทธ์ของทอท.โดยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

2.2 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Prapawadee na ranong and wariya phuenngam (2009:48) ได้ศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญสำหรับขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมการเงิน พบว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญสามารถใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง สอดคล้องกับแนวคิดของ นฤมล สอาดโหมและคณะ (2551 : 185) พลพฐ ปิยวรรณและสุภาพร เชิงเอี่ยม (2552 : 313-314) วัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงคือวัฒนธรรมที่แสดงออกถึงจริยธรรมและค่านิยมที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรตระหนักถึงความเสี่ยง หลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่อาจทำให้เกิดความ

เสียหาย และมีส่วนร่วมในการนำพองค์การไปในทิศทางที่ถูกต้อง ลดความเสี่ยงหรือเผชิญกับความเสี่ยงด้วยความระมัดระวัง วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้ออำนวยให้เกิดการสนทนา ปรีกษาหรือและแบ่งปันองค์ความรู้ ไม่ปกปิดความผิดเพื่อปกป้องตนเอง และวัฒนธรรมที่เปิดรับให้มีการร่วมมือกันบ่งชี้ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและร่วมมือกันหาแนวทางในการป้องกันแก้ไข โดยวัฒนธรรมดังกล่าวจะช่วยให้การบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จ นอกจากนี้วัฒนธรรมความไว้วางใจในการทำงานยังมีความสำคัญต่อความร่วมมือในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร (Pinto et. al., 2008)

2.3 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับแนวคิดของไพรัชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (2547 : 15) ในการปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กรต้องให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้ทุกคน ในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมานิต ลอศิริกุล (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ด้านพลังงานไฟฟ้าไทย พบว่าปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงองค์กร คือบทบาทของผู้นำองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ในการกำกับดูแลและรับผิดชอบโดยตรง และผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนซึ่งจะช่วยให้การบริหารความเสี่ยงประสบผลสำเร็จ เช่นเดียวกับผลงานวิจัยของจรสวรรณ โกยวานิช (2550 : 193) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ของอุตสาหกรรมบริการกรณีศึกษาศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง พบว่า ภาวะผู้บริหารที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง นั้นผู้บริหารจะต้องมีความมุ่งมั่น เข้าใจวิสัยทัศน์ ภารกิจขององค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง มีศักยภาพในการกระตุ้น จูงใจให้พนักงานเกิดความรู้ ความเข้าใจและเกิดทัศนคติที่ดีต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง สนับสนุนทรัพยากร ให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้อัจฉราวรรณ สุขสมสิน (2554 : 47) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ



ของการบริหารความเสี่ยงในทระณะของผู้บริหาร พบว่า ในทระณะของผู้บริหาร ปัจจัยด้านการให้การสนับสนุนจากฝ่ายบริหารความรู้ ความสามารถของบุคลากร ความซื่อสัตย์และจริยธรรมของผู้บริหาร เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง

2.4 ปัจจัยด้านระบบสารสนเทศและการสื่อสารที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐยา มงคลสวัสดิ์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนามาตรวัดความสำเร็จของระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร พบว่า การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับคะแนนการประเมินผลการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ(สคร.)อย่างมีนัยสำคัญ โดยการสื่อสารถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องและชี้แจงทำความเข้าใจต่อบุคลากรถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในการกระบวนการบริหารความเสี่ยง จะส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง ซึ่งไพรัชวอเตอร์เฮลส์คูเปอร์ส (2547 : 17) กล่าวว่า ปัจจัยการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้การบริหารความเสี่ยงประสบความสำเร็จเนื่องจากวัตถุประสงค์ของการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจได้ว่า ผู้บริหารได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงอย่างถูกต้องและทันเวลาและผู้บริหารสามารถจัดการความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ หรือตามการเปลี่ยนแปลงหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ และมีการติดตามแผนการจัดความเสี่ยงต่อเนื่อง เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการบริหารองค์กรและจัดการความเสี่ยงต่างๆ เพื่อให้องค์กรมีโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Rolland (2008) กล่าวว่า ระบบสารสนเทศมีความสำคัญต่อการจัดการความเสี่ยงโดยช่วยในการป้องกันข้อมูลและช่วยในการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลเป็นการรวบรวมข้อมูลในอดีตเพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อป้องกันความผิดพลาดไม่ให้เกิดขึ้น

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ระดับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

ราชภัฏในประเทศไทย อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยระดับการบริหารความเสี่ยง จากมากไปน้อย คือ ด้านการติดตามประเมินผล ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ด้านการจัดการความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการระบุนความเสี่ยง ตามลำดับ

2. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านความเข้าใจความหมายของความเสี่ยงตรงกัน ปัจจัยด้านการฝึกอบรมปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม และปัจจัยด้านระบบสารสนเทศและการสื่อสาร

3. ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านระบบสารสนเทศและการสื่อสาร และสร้างสมการพยากรณ์ของปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย เขียนในรูปสมการได้ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y_{\text{tot}} = 1.243 + .304 (x_1) + .175 (x_4) + .134 (x_3) + .089 (x_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.326 (x_1) + 0.219(x_4) + 0.167 (x_3) + 0.114 (x_5)$$

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะโดยแบ่งออกเป็น 2 ประเด็นใหญ่ๆ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้

1.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏควรให้ความสำคัญกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงทั้งด้านนโยบาย และกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านความเข้าใจความหมายของความเสี่ยงตรงกัน ปัจจัยด้านการฝึกอบรม ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม และปัจจัยด้านระบบสารสนเทศ

และการสื่อสารเพื่อให้การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ควรมีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนและสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย และต้องนํานโยบายและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติอย่างจริงจัง

1.3 ควรมีการปลูกฝังการบริหารความเสี่ยงเข้าไปในการดำเนินงานประจำวันจนกลายเป็นวัฒนธรรมทั่วทั้งองค์กร

1.4 ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

1.5 ควรมีการจัดทำฐานข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีการสื่อสารในการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึงโดยอาศัยช่องทางที่หลากหลาย

1.6 ควรมีการจัดการความรู้มาใช้ในการบริหารความเสี่ยงเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ในเรื่องการบริหารความเสี่ยง

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ควรมีการศึกษาประสิทธิผลในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏว่าอยู่ในระดับใด

2.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงของระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกับมหาวิทยาลัยของรัฐอื่นหรือมหาวิทยาลัยของเอกชน

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลือและชี้แนะอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ดร.ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และอาจารย์ดร.ไชยรินทร์ ปัญญาศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการทำวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบขอบคุณอาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

- จรัสวรรณ โกยวานิช. (2550). **การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ของอุตสาหกรรมบริการ กรณีศึกษา ศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง**. เอกสารประกอบการประชุม Proceedings of The 8th Symposium on TQM-Best Practices in Thailand สืบค้นเมื่อ 3 มีนาคม 2555, จาก http://www.ftqm.or.th/tqmknowledge2-qmbest_08.html
- ชฎาธร เผือกหอม.(2553).**การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามแนวคิด COSO กับความสำเร็จทางด้านการเงินขององค์กรของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**. การศึกษาด้วยตนเอง บัณฑิตมหาบัณฑิต กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณัฏฐวรรณ ใจมั่น. (2554). **แนวทางพัฒนาการบริหารความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดกำแพงเพชร**.วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต กำแพงเพชร : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ณัฐยา มงคลสวัสดิ์. (2552). **การพัฒนามาตรวัดความสำเร็จของระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร**. การศึกษาด้วยตนเอง บัณฑิตมหาบัณฑิต กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นฤมล สอาดโหม, บุษกร วัชรศรีโรจน์ และวาสิตา บุญสาธ. (2551). **CRO ต้องรู้คู่มือบริหารความเสี่ยงขององค์กรยุคใหม่**. กรุงเทพฯ : สุานบุ๊คส์.
- ปิยะรัตน์ เสนีย์ชัย (2554). **การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการ.ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2**. สารนิพนธ์ ศึกษาต่อระดับมหาบัณฑิต สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พลพฐ ปิยวรรณและสุภาพร เชิงเอี่ยม.(2552).**ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ**. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- ไพรัชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส.(2547). **แนวทางการบริหารความเสี่ยง (ฉบับปรับปรุง)**. กรุงเทพฯ.ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.



- มินตรา ดวงศรี. (2553). **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการของธนาคารกรุงไทยในความคิดเห็นของพนักงาน ในสำนักงานเขตวงศ์สว่าง.วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มานิต ลอศิริกุล .(2553). **ระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์การรัฐวิสาหกิจ ด้านพลังงานไฟฟ้าไทย. ปร.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2556). **การจัดการภาครัฐแนวใหม่.** กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- วัลลภ รัฐนัตราพันธ์. 2556. **วิธีและเทคนิคในการวิจัยทางรัฐศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2).** กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). **การวิเคราะห์และการบริหารความเสี่ยงแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.** กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบ พ.ศ.2555 - 2559.** กรุงเทพฯ: วิ.เจ.พรินติ้ง. สืบค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2555 จาก <http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan/p11/plan11.pdf>
- สุเมธี ทาวิชัย. (2546). **การบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือ.การค้นคว้าแบบอิสระ บัณฑิตมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.**
- สุวิทย์ รันนันธ์. (2550). **การบริหารความเสี่ยงของธนาคารออมสินในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.วิทยานิพนธ์ การจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.**
- สุพจน์ ทรายแก้ว. (2545). **การจัดการภาครัฐแนวใหม่.** กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนานโยบายและการ จัดการคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สนทยา เอี่ยมเสื่อ. (2550). **การบริหารความเสี่ยง : กรณีของส่วนการวางแผนข้อมูลตารางการบินงานพิธีการบินบริษัทท่าอากาศยาน จำกัด (มหาชน). โครงการงานบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- อัจฉราวรรณ สุขสมลิน.(2551). **ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงในทรัพย์สินของผู้บริหาร. การศึกษาด้วยตนเอง บัณฑิตมหาบัณฑิต** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Best, John W. (1986). **Research in Education.** New Jersey : Prenice - Hall Inc.
- Hair, Joseph F. Jr., Black, William C., Babin, Barry J. and Anderson, Rolph E. (2010). **Multivariate Data Analysis: A Global Perspective.** Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, USA. Seventh Edition.
- Lynn T.Drennan and Allan Mcconnell. (2007). **Risk and Crisis Management in the Public Sector.** New York : USA, Routledge.
- Prapawadee Na RanongWariya Phuengngam. (2009). **Critical SuccessFactors for effective risk management procedures in financial industriesA study from the perspectives of the financial institutions in Thailand.** Umea School of Business
- Pinto, J.K., Slevin, D.P. and English B. (2008). **Trust in projects: An empirical assessment of owner/contract relationships.** International Journal of Project Management.
- Roumasset, J. A. (1979). **Risk, Uncertainty and Agricultural Development.** New York : USA, Laguna Philippines and ADC : SEARCA.
- Rolland, H. (2008). **Using IT to drive effective risk management.** The Risk and Insurance Management Society, Inc. (RIMS). Retrieved 11 May 2012, from <http://www.rmmag.com>