

ปัจจัยความเสีงที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอน  
ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่\*  
RISK FACTOR AFFECTED TEACHING AND LEARNING'S MANAGEMENT  
IN MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY,  
PHRAE CAMPUS

พัฒน์นรี อัฐวงศ์, Patnaree Attawong  
สาธร แก่นมณี, Sathorn Kanmanee  
สายสมร วิทยศิริ, Saisamon Withayasiri  
ชลธิชา จิรภัคพงศ์, Chonticha Jirapukkapong  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University Phrae Campus  
E-mail : n\_atawong@hotmail.com



## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยความเสีงที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอน และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการความเสีงในการจัดการเรียนการสอน การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจและเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์ประจำหลักสูตร จำนวน 24 รูป/คน เกี่ยวกับด้านการบริหารหลักสูตร, ด้านคุณสมบัติอาจารย์ประจำหลักสูตร, ด้านองค์ความรู้ของอาจารย์, ด้านปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอนด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านปัจจัยภายนอก สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมภาษณ์ผู้บริหาร 6 รูป/คน เกี่ยวกับแนวทางในการจัดการความเสีงในการจัดการเรียนการสอน วิเคราะห์ผลด้วยการบรรยาย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยความเสีงที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ พบว่า ส่วนใหญ่มีปัจจัยเสีงอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านองค์ความรู้ของอาจารย์ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านคุณสมบัติของ

---

\* Received 24 February 2020; Revised 20 April 2020; Accepted 23 April 2020

อาจารย์ ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน ยกเว้นด้านปัจจัยภายนอกเป็นปัจจัยเสี่ยงที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก ซึ่งเกิดจากสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา อิทธิพลของครอบครัว ความเป็นอยู่ภายในครอบครัวและการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ภายในประเทศส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างมาก

2. แนวทางในการจัดการความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอน พบว่า ต้องสร้างความเข้าใจร่วมกันกับบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับจัดการเรียนการสอน จัดทำแผนความเสี่ยงร่วมกันภายในองค์กร ศึกษาความล้มเหลว ความเสียหาย เหตุการณ์เสี่ยง ระบุความเสี่ยงที่จะประเมิน และสะท้อนปัจจัยเสี่ยง ตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อในเชิงลบ ครอบคลุมทุกความเสี่ยง ที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเป็นตัวแปร นำนโยบายความเสี่ยงสู่การปฏิบัติจริง อย่างเป็นรูปธรรม โดยความร่วมมือของทุกส่วน

**คำสำคัญ :** ความเสี่ยง, การจัดการเรียนการสอน, ปัจจัยความเสี่ยง

## Abstract

The purposes of this research were 1) to study the risk factors affected to teaching and learning management and 2) to study the guidelines of risk management in teaching and learning management. This research was a survey and qualitative research. It used questionnaires from a sample group who was the curriculum instructor of 24 Instructors about the curriculum management, qualifications of curriculum instructor, knowledge of curriculum instructor, supporting factors of teaching and learning, teaching and learning management and external factors. The Statistics in this research were the average and standard deviation and interviewed 6 administrators about the guidelines in risks management in teaching and. The data analysis were used descriptive.

**The results were as followed;**

1. The risk factors affected to teaching and learning management in Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Phrae Campus were found that most of risk factors was average at medium level by descending include knowledge of curriculum instructor, curriculum management, qualifications of curriculum instructor, teaching and learning management and supporting factors of teaching and learning. Except on external factors, which were risk factors that affected for teaching and learning management were at high level that came from the environment within the university, family influence, family well-being, social changes and economic, political conditions in the country affected to teaching and learning.

2. The guidelines at risks management in teaching and learning were found that they should make mutual understanding with university personnel, appoint the Risk Management Committee in various areas related to teaching and learning, a risk plan together in university, study of failures, damage, risk events Identify risks to be assessed and reflect risk factors, realize the important risk that could be negative effect cover all of risk that have a cause from Internal and external factors. Finally, taking the risk policy into implement by cooperation of all parts.

**Keywords :** The Risk, Teaching Management, Risk Factors

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ เป็นสถาบันการศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐ มีการจัดการศึกษา ผลิตร่างคนให้มียอดความรู้ทางด้านวิชาการ การบริหาร การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยเน้นจัดการศึกษาให้พระภิกษุ สามเณร และบุคคลทั่วไป ซึ่งเปิดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี 3 คณะ 5 สาขาวิชา ได้แก่ คณะสังคมศาสตร์ มี 2 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชารัฐศาสตร์ และสาขาวิชานิติศาสตร์ คณะครุศาสตร์ 2 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาสังคมศึกษาและสาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ และคณะพุทธศาสตร์ 1 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ได้จัดการเรียนการสอนมากกว่า 30 ปี จัดการศึกษาภายใต้พระราชบัญญัติและกฎ ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้เป็นไปตามพันธาน พันธกิจ วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ ได้รับงบประมาณสนับสนุนการศึกษาจากรัฐบาล เป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา แน่แน่นอนว่าภาวะเสี่ยง เกิดขึ้นเป็นระยะ ๆ ในระบบการจัดการศึกษา เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในทุกกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ ย่อมรวมไปถึงการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการ จัดการศึกษา หรือด้านการบริหารจัดการศึกษาที่ไม่ได้มาตรฐาน ล้วนส่งผลต่อผู้เรียนโดยตรง เป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของ สถาบันการศึกษา และหากภาวะเสี่ยงนั้นเป็นเหตุการณ์ร้ายแรงที่เกิดขึ้นภายในที่อาจส่งผล กระทบต่อชีวิตและความปลอดภัยของนิสิต คณาจารย์ บุคลากร ต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ หรือ ต่อความมั่นคงทางการเงินของสถาบัน อันเนื่องมาจากความบกพร่องของสถาบันในการควบคุม หรือจัดการกับความเสี่ยง จะยิ่งเป็นภาวะที่สถาบันการศึกษาต้องเร่งรีบในการจัดการเพื่อลด ภาวะเสี่ยงให้น้อยที่สุดหรือไม่ให้เหลือภาวะเสี่ยงเลย การบริหารความเสี่ยงตามหลักการ แนวปฏิบัติที่เหมาะสม แสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวข้องระหว่างการศึกษาและการบริหารความ เสี่ยงของสถาบันการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการนำไปประยุกต์ในการวิเคราะห์ ความเสี่ยงของสถาบันการศึกษาได้อย่างครอบคลุมต่อไป สถาบันการศึกษาจึงจำเป็นต้อง มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา มีความเชื่อมั่นในผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากการดำเนินงานของสถาบัน เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ จะต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่าง ๆ โดยเฉพาะ ความเสี่ยงด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ให้นิสิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความรู้ ตามหลักสูตรการศึกษาที่จัดให้ ผู้บริหาร และอาจารย์ ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหาร ความเสี่ยงและความเสี่ยงที่จะเป็นอุปสรรคให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถบรรลุตามนโยบาย ของมหาวิทยาลัยได้

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยง จึงเป็นเทคนิคทางการบริหารที่ได้รับความสนใจเป็นอย่างมากจากองค์กรต่าง ๆ และกลายเป็นกลไกสำคัญเรื่องหนึ่งสำหรับองค์กรที่ต้องได้รับการปรับเปลี่ยน และพัฒนาการที่เป็นรูปธรรมที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญและสนใจศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัจจัยความเสี่ยงที่มีต่อการจัดการเรียนการสอน ใน 6 ด้าน คือ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านคุณสมบัติอาจารย์ประจำหลักสูตร ด้านองค์ความรู้ของอาจารย์ ด้านปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านปัจจัยภายนอก
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจและเชิงคุณภาพ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เอกสาร จากแบบสอบถาม อาจารย์ประจำหลักสูตร จำนวน 24 คน และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ จำนวน 6 รูป/คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามอาจารย์ประจำหลักสูตร ได้แก่  
ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของอาจารย์ประจำหลักสูตร ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อาจารย์ประจำหลักสูตร ตำแหน่งทางวิชาการ ประสบการณ์การทำงาน เป็นลักษณะของแบบสอบถามปลายเปิดที่มีตัวเลือกให้เลือกตอบ (Check list)  
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอน ใน 6 ด้าน คือ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านคุณสมบัติอาจารย์ประจำหลักสูตร ด้านองค์ความรู้ของอาจารย์ ด้านปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านปัจจัยภายนอก โดยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (ration scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 คำถามปลายเปิด ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลต่อการเรียนการสอน

2. แบบสัมภาษณ์ สำหรับสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน โดยมีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่มีผลต่อการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่

### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. การเก็บข้อมูลจากการสอบถามและการสัมภาษณ์ โดยลงพื้นที่ภาคสนามจากอาจารย์ประจำหลักสูตรและผู้บริหาร เพื่อนำมาวิเคราะห์หาข้อมูล

### **การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย**

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเอกสาร จากแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามอาจารย์ประจำหลักสูตร เกี่ยวกับด้านการบริหารหลักสูตร ด้านคุณสมบัติอาจารย์ประจำหลักสูตร ด้านองค์ความรู้ของอาจารย์ ด้านปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านปัจจัยภายนอก
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ มุ่งเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยสังเคราะห์สาระสำคัญทางด้านเนื้อหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยมีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่มีผลต่อการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่
3. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเอกสาร สอบถามและการสัมภาษณ์ มาทำการวิเคราะห์ ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอน และแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่มีผลต่อการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่

## ผลการวิจัย

ปัจจัยความเสี่งที่มีต่อการจัดการเรียนการสอน ใน 6 ด้าน คือ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านคุณสมบัติอาจารย์ประจำหลักสูตร ด้านองค์ความรู้ของอาจารย์ ด้านปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านปัจจัยภายนอก

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 33.33 มีอายุ 41 - 50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.83 รองลงมาอายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.83 อายุ 31 - 40 ปี และ อายุ 51 - 61 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.50 และ อายุ 61 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 8.34 ตามลำดับ วุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.33 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 41.67 ตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า มีตำแหน่งทางวิชาการ เป็นอาจารย์ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 62.50 รองลงมาได้แก่ ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ คิดเป็นร้อยละ 33.33 และ รองศาสตราจารย์ คิดเป็นร้อยละ 4.17 ตามลำดับ เป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชา พระพุทธศาสนา มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.17 รองลงมาได้แก่ สาขาวิชาสังคมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 25.00 สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ คิดเป็นร้อยละ 20.83 สาขาวิชารัฐศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 16.67 และสาขาวิชานิติศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 8.33 ตามลำดับ และมีประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 15 ปีขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.17 และประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.53 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยความเสี่งที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ โดยภาพรวม พบว่า มีความเสี่งอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่มีปัจจัยเสี่งอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านองค์ความรู้ของอาจารย์ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านคุณสมบัติของอาจารย์ ด้านการจัดการเรียนการสอน คิดเป็นค่าเฉลี่ย และด้านปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน ตามลำดับ ยกเว้น ด้านปัจจัยภายนอกเป็นปัจจัยเสี่งที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) ด้านการบริหารหลักสูตร โดยภาพรวม พบว่า มีความเสี่งอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านคุณสมบัติของอาจารย์ประจำหลักสูตร ด้านองค์ความรู้ของอาจารย์ ด้านปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านปัจจัยภายนอก เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

2) ด้านคุณสมบัติอาจารย์ประจำหลักสูตร โดยภาพรวม พบว่า มีความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น คุณวุฒิทางการศึกษาศึกษาของอาจารย์ประจำหลักสูตร มีความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.71 และผลงานวิชาการของอาจารย์ประจำหลักสูตร มีความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก

3) ด้านองค์ความรู้ของอาจารย์ โดยภาพรวมพบว่า มีความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การนำเทคนิคการสอนแปลกใหม่มาใช้ในการเรียนการสอน เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาที่สอน, การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ และสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี และการมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดความรู้และยอมรับฟังความคิดเห็นร่วมกันของอาจารย์และนิสิต ยกเว้น การออกแบบและวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพ, ระบบการให้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษาและการได้รับการยอมรับจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

4) ด้านปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน โดยภาพรวม พบว่า มีความเสี่ยงในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความพร้อมของระบบสารสนเทศ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตภายในมหาวิทยาลัยสำหรับการจัดการเรียนการสอน การบริการ การให้ข้อมูลข่าวสาร ในด้านการจัดการศึกษา และความพร้อมของสื่อ อุปกรณ์ เชื่อมต่อการเรียนการสอน ภายในห้องเรียน ยกเว้น ห้องสมุด และความพร้อมในการให้บริการ ความเพียงพอของห้องเรียนที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ

5) ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยภาพรวม พบว่า มีความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และการฝึกงานร่วมกับชุมชน ผู้เรียนเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองและการจัดกิจกรรมเสริมทักษะให้กับผู้เรียน และความสนใจของผู้เรียนที่มีต่อหลักสูตรการเรียนการสอน ตามลำดับ ยกเว้น การวัดและประเมินผลที่หลากหลาย เช่นการทดสอบ การปฏิบัติจริง และการวัดผลตามสภาพจริง และการนำความรู้ไปใช้จริงในการประกอบอาชีพ มีความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก

6) ด้านปัจจัยภายนอก โดยภาพรวม พบว่า มีความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา อิทธิพลของครอบครัว และความเป็นอยู่ และการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ภายในประเทศ ตามลำดับ ยกเว้น การเปลี่ยนแปลงของหลักสูตรตามระยะเวลา การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายการศึกษา และการสนับสนุนในด้านทุนการศึกษา



ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการจัดการความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอนของ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่

1) ด้านการบริหารหลักสูตร ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำกับดูแลองค์กรในระดับหลักสูตร ในการบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่ การสร้างความเข้าใจให้กับอาจารย์ประจำ โดยการดำเนินงานตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในระดับหลักสูตร ซึ่งหลักสูตรจะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามขั้นตอนเมื่อครบกำหนดระยะเวลาในการปรับปรุงหลักสูตร

2) ด้านคุณสมบัติอาจารย์ประจำหลักสูตร พบว่า ที่ผ่านมามหาวิทยาลัยได้ทำการวิเคราะห์คุณสมบัติของอาจารย์ประจำหลักสูตรที่ได้เปิดสอน เพื่อลดความเสี่ยงในด้านคุณสมบัติของอาจารย์ประจำหลักสูตร คือ อาจารย์ประจำหลักสูตรต้องมีคุณสมบัติตามโดยการรับอาจารย์เข้ามาบรรจุในหลักสูตร ให้ตรงตามแผนการรับ ส่งเสริมให้อาจารย์ภายในศึกษาต่อในสาขาวิชาที่เปิดสอน จัดทำผลงานหรือเสนอผลงานทางวิชาการเพื่อยกระดับอาจารย์ และมีผลงานวิจัยหรือบทความผ่านฐานข้อมูล TCI โดยผู้บริหารมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนอาจารย์ให้มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์มาตรฐาน

3) ด้านองค์ความรู้ของอาจารย์ พบว่า อาจารย์ผู้สอนจะต้องมีการพัฒนาการเรียนรู้อ้างอิงองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นพัฒนาตนเองอยู่เสมอไม่ให้เป็นผู้ที่ล้าสมัย สำหรับนโยบายของผู้บริหารเองนั้นจะส่งเสริมให้อาจารย์ได้เข้าร่วมการอบรมพัฒนาตนเอง เช่น การเข้าร่วมโครงการส่งเสริมและพัฒนาทักษะบุคลากรสายวิชาการ โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งจัดให้มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับการเรียนการสอนในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ อาจารย์จะต้องยอมรับการเรียนรู้ แสวงหาความรู้ที่นอกกรอบ และพัฒนายิ่งๆ ขึ้นไป ตามแผนการศึกษาชาติได้มุ่งจัดการศึกษาตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน โดยผู้สอนเป็นผู้กำหนดรูปแบบการเรียนรู้ จึงสามารถดึงดูดความสนใจของผู้เรียนได้เช่นกัน

4) ด้านปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน พบว่า ผู้บริหารมีนโยบายสนับสนุนการเรียนการสอน ไม่ว่าจะเป็นการเอื้ออำนวยความสะดวกในการเพิ่มอาคารสถานที่ เพิ่มห้องเรียน โสตทัศนูปกรณ์ อุปกรณ์ทางการเรียนการสอน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ กระดาน คอมพิวเตอร์ สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศให้พร้อมเพรียง และสนับสนุนปัจจัยด้านนี้อย่างต่อเนื่องในทุก ๆ ปี สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้อ้างอิงมีความพร้อมสอดคล้องกับการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นในการบริหารจัดการและแนวนโยบายของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญ ความพร้อม ความพอเพียง

ของสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน ยังเป็นส่วนหนึ่งในการประกันคุณภาพการศึกษาว่าสถานศึกษานั้น ๆ มีคุณภาพเป็นไปตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา

5) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ควรใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงโดยการควบคุมและหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงรวมถึงการถ่ายโอนความเสี่ยง โดยการจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งในความเห็นของผู้บริหาร พบว่า การนำความรู้จากการเรียนการสอนไปใช้ได้จริงในสังคมปัจจุบัน โดยการจัดการเรียนการสอนภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และการฝึกงานร่วมกับชุมชน โดยไม่เป็นปัญหากับชุมชน โดยการสร้างความเข้าใจในการบูรณาการการเรียนการสอนกับงานวิจัยและงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สอดคล้องกับการเรียนการสอนเพื่อนำไปใช้ได้จริง

6) ด้านปัจจัยภายนอก พบว่า การวิเคราะห์ผลกระทบจากปัจจัยภายนอกทำให้เกิดความเสี่ยง เช่น อัตราการเกิดน้อยลง จึงทำให้ผู้เข้าศึกษาต่อน้อยตามไปด้วย การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยโดยตรง เหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันจากในอนาคตที่ไม่แน่นอน ย่อมกระทบต่อมหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ องค์การจะต้องร่วมกันวิเคราะห์ลดอัตราการเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

## อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ได้แก่

**ด้านการบริหารหลักสูตร** พบว่าในแต่ละหลักสูตรจะต้องมีระบบและกลไกในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรในทุกๆ การครบรอบของหลักสูตรนั้นๆ ตามระยะเวลา ไม่ว่าจะเป็น 4 ปี หรือ 5 ปี ซึ่งเป็นไปตามระยะเวลาที่หลักสูตรได้ทำการเปิดการเรียนการสอน โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ (จักรกฤษณ์ โปณะทอง, 2560, น. 264 - 265) จากการดำเนินงานพัฒนาระบบและกลไกในการบริหารหลักสูตร โดยมีคณะกรรมการบริหารหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย คณบดี ประธานหลักสูตร และอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร โดยมีคณะกรรมการบริหารหลักสูตร เป็นผู้กำกับดูแล ให้คำแนะนำ ตลอดจนกำหนดนโยบายการปฏิบัติแก่อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรจะวางแผนการจัดการเรียนการสอนร่วมกับคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและอาจารย์ผู้สอนเพื่อติดตามและรวบรวมข้อมูลสำหรับใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรโดยกระทำอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ (ดวงใจช่วยตระกูล, 2552, น. 33 - 34) ที่ศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษา

ปัจจัยเสี่ยงที่ได้กล่าวถึงคือ ความเสี่ยงในเรื่องหลักสูตร การมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน ในการวิเคราะห์หลักสูตร โดยการกำหนดขั้นตอนและวิธีการประเมินหลักสูตรตามระยะเวลา สอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงของ (อึ้งศักดิ์ คงสวัสดิ์, 2551, น. 38 - 39) ได้สรุปกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นขั้นตอนไว้ดังนี้ คือ 1) ผู้บริหารกำหนดนโยบายในการบริหารความเสี่ยง 2) ค้นหาความเสี่ยง 3) วิเคราะห์ความเสี่ยง 4) ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง 5) บริหารและจัดการความเสี่ยง และ 6) ตรวจสอบและควบคุมความเสี่ยง ดังนั้น การพัฒนาและใช้หลักสูตรจะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องมีความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกันเกี่ยวกับหลักสูตร รวมทั้งเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง และสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

**ด้านคุณสมบัติอาจารย์ประจำหลักสูตร** จากการพิจารณาคุณวุฒิของอาจารย์ประจำหลักสูตรใน (ราชกิจจานุเบกษา, 2558, น. 7 - 9) ได้ระบุเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พุทธศักราช 2558 ซึ่งได้กำหนดคุณสมบัติของอาจารย์ประจำหลักสูตรไว้อย่างชัดเจน ความเสี่ยงที่สำคัญอีกประการหนึ่งของอาจารย์ประจำหลักสูตร คือ การผลิตผลงานทางด้านวิชาการ อาจารย์ประจำหลักสูตรต้องผลิตผลงานทางด้านวิชาการ ไม่ว่าจะป็นงานวิจัยหรือบทความที่ต้องผ่านฐานข้อมูลในระดับ TCI ซึ่งจะส่งผลดีต่อการประเมินอาจารย์ประจำหลักสูตรนั้น ๆ สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรว่าด้วยผลงานของวิชาการ ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในการพิจารณาแต่งตั้งให้บุคคลดำรงตำแหน่งทางวิชาการอย่างน้อย 1 รายการ ในรอบ 5 ปีย้อนหลัง หากอาจารย์ประจำหลักสูตรไม่ปฏิบัติตามเกณฑ์ก็ถือเป็นความเสี่ยงค่อนข้างมากในการส่งผลต่อการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษา และการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรนั้น ๆ เช่นกัน ดังนั้น การคัดเลือกอาจารย์สำหรับประจำหลักสูตรก็ต้องเป็นไปตามเกณฑ์และมีผลงานวิชาการที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับการเรียนการสอนในหลักสูตร เพื่อลดความเสี่ยง และความสูญเสียในด้านอาจารย์ประจำหลักสูตร

**ด้านองค์ความรู้ของอาจารย์** จะต้องเป็นผู้มีความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน รวมถึงจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการสอนเป็นอย่างดี สอดคล้องกับ (ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่, 2549, (อัสสำเนา) เรื่อง จรรยาบรรณวิชาชีพอาจารย์ อาจารย์ตามทัศนะของคนไทยมีความหมายกว้างกว่านั้น คือ เป็นทั้งผู้สั่งสอนวิชาความรู้ อบรมคุณแลความประพฤติให้อยู่ในระเบียบวินัย ในขณะที่เดียวกันก็ยกย่องให้เป็นผู้มีความรู้ความชำนาญในวิชาด้านใดด้านหนึ่ง นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะ และประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน

ใน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชา และความรู้ในศาสตร์การสอนและการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านสมรรถนะ ได้แก่ การออกแบบและวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้และสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน วัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน และองค์ประกอบสุดท้าย ค่านิยม ประกอบด้วย คุณค่าในการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการดำรงไว้ซึ่งจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพอาจารย์ อาจารย์ต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในด้านการพัฒนาทักษะที่นำมาใช้ในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้สามารถนำเทคนิคและวิธีการสอนใหม่ๆ ที่หลากหลายมาใช้ในการเรียนการสอน เพื่อไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายในการเรียน เพื่อลดความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (จักรกฤษณ์ โปณะทอง, 2560, น. 264 - 265) ในการพัฒนาอาจารย์ทุกคนในหลักสูตรจึงต้องปรับพฤติกรรมการสอนในแต่ละรายวิชาให้มีการบูรณาการให้สัมพันธ์สอดคล้องกัน ตลอดจนส่งเสริมซึ่งกันและกัน สนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง รวมถึงมีการนำเสนอผลการศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง และมีวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลายและเป็นธรรมชาติ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการการจัดการเรียนภายในหลักสูตร นอกจากนี้ (เรณูมาศ มาอุ่น, 2559, น. 169) กล่าวว่าในการจัดการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพอาจารย์ผู้สอนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจและมีความสามารถดังนี้ 1) วงจรการศึกษากับการจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา 2) การออกแบบการสอน การวางแผนการสอนและการประเมินผลการสอน และ 3) การจัดการเรียนการสอนโดยใช้รูปแบบและวิธีการสอนที่เหมาะสมในระดับอุดมศึกษา การจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ได้กล่าวถึงธรรมชาติของการจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา อาจารย์ผู้สอนจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของการจัดการศึกษา ซึ่งมีลักษณะเฉพาะ เป็นสากลมุ่งเน้นการพัฒนาคน โดยเฉพาะเป็นการจัดการศึกษาให้กันคนที่กำลังจะเป็นผู้ใหญ่หรือเป็นผู้ใหญ่แล้ว เพื่อออกไปพัฒนาสังคม ประเทศชาติ ธรรมชาติของการจัดการสอนในระดับอุดมศึกษา มีองค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน คือ คน องค์ความรู้ และสังคม โดยองค์ประกอบทั้งสามจะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

**ด้านปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน** สำหรับปัจจัยที่สนับสนุนการเรียนการสอนนั้น เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้เกิดความเสียหายในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเกิดจากความไม่พร้อมและไม่พอเพียงของอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการศึกษา เช่น ห้องสมุดมีหนังสือให้บริการไม่ตรงหรือไม่สอดคล้องกับการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีให้ทันสมัย สอดคล้องกับแนวคิดของ (ธร สุนทรายุทธ, 2550, น. 167 - 171) ได้กล่าวว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การที่มีระบบสารสนเทศที่สลับซับซ้อนและครอบคลุมข้อมูลขององค์กร

อย่างกว้างขวาง ก็จะยิ่งเพิ่มความเสี่ยงโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรงมากขึ้นเท่านั้น การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการนั้นว่ามีความสำคัญ ความเสี่ยงที่สำคัญในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาใช้ คือ ความถูกต้องเหมาะสมกับการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ ความถูกต้องของข้อมูล การเปลี่ยนจากระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่ การเข้าถึงผู้ใช้กับความต้องการในการเรียนการสอน นอกจากนี้ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอง มีนโยบายสนับสนุนการเรียนการสอน ไม่ว่าจะเป็นการเอื้ออำนวยความสะดวกในการเพิ่มอาคารสถานที่ เพิ่มห้องเรียน โสตทัศนูปกรณ์ อุปกรณ์ทางการเรียนการสอน เช่น โต๊ะเก้าอี้ กระดาน คอมพิวเตอร์ สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความพร้อมและเพียงพอต่อการสนับสนุนการเรียนการสอน และมีนโยบายในการสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อและจัดหาปัจจัยด้านนี้อย่างต่อเนื่องในทุก ๆ ปี สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ให้มีความพร้อมสอดคล้องกับการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอนที่ไม่พร้อมและไม่เพียงพอ ย่อมทำให้กระทบต่อการเรียนการสอนของผู้เรียน สภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย เช่น ห้องเรียน ต้องเอื้อต่อการเรียนการสอน แสงสว่าง ความสะอาดสบายในการเรียนการสอน ส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อลดความเสี่ยงหรือป้องกันความเสี่ยงในด้านปัจจัยสนับสนุนการเรียนการสอน

**ด้านการจัดการเรียนการสอน** ในการจัดการเรียนการสอนในทุกส่วนล้วนมีความเสี่ยง เนื่องจากในการจัดการเรียนการสอนต้องมีหลาย ๆ ส่วนประกอบกันเพื่อให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ของการเรียน เช่นเดียวกับความเสี่ยงของ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550, น. 4) จำแนกความเสี่ยงไว้หลายส่วนประกอบหลาย ๆ ความเสี่ยงประกอบกัน เช่น ความเสี่ยงในด้านการวัดประเมินผล กระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร ตำราเอกสาร คุณภาพวิทยานิพนธ์ การคัดเลือกนิสิต ปัจจัยสนับสนุนการสอน ได้แก่ ความเพียงพอของห้องเรียนที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ห้องสมุด และความพร้อมในการให้บริการ ถือเป็นความเสี่ยงที่มีอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับแนวคิดของ (จักรกฤษณ์ โปณะทอง, 2560, น. 264 - 265) ได้แสดงความคิดเห็นของ ด้านทรัพยากรสนับสนุนการจัดกระบวนการเรียนรู้ ความเสี่ยงพิจารณาจากการดำเนินงานพัฒนาระบบและกลไกในการพัฒนาความพร้อมของทรัพยากรสนับสนุนกระบวนการจัดการเรียนรู้ เช่นมีห้องเรียนและห้องปฏิบัติการครบถ้วนตามเนื้อหาหลักสูตร มีวารสาร หนังสือ และตำราประกอบการเรียนที่เพียงพอสำหรับการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน มีแหล่งค้นคว้าและฐานข้อมูลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน มีห้องคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายเพื่อให้สามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้หลากหลาย

**ด้านปัจจัยภายนอก** เป็นปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่แน่นอนสอดคล้องกับ (ธนรัตน์ แต่วัฒนา, 2550, น. 5) อยู่ในสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดเดาได้ว่าจะเกิดเหตุการณ์

อะไรขึ้น เช่น ภัยธรรมชาติ อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย หรือสภาพเศรษฐกิจการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การเปลี่ยนนโยบายของรัฐบาล การสนับสนุนการศึกษาจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธรรมาภิบาล แต่วัฒนาให้ความหมายของความเสียหายว่าหมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไป ตามความคาดหวังหรือความไม่แน่นอนมีโอกาสที่จะประสบกับความสูญเสียหรือสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ ได้แก่ ภัยธรรมชาติ (Peril) ความเสียหายของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การถูกดำเนินการทางกฎหมาย การบาดเจ็บ ความเสียหายเหตุร้าย การเกิดอันตรายสูญเสียชีวิต สูญเสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กรและบุคลากรเกิดความไม่แน่นอน การไม่พิทักษ์สิทธิ หรือศักดิ์ศรี หรือเกิดความสูญเสียจนต้องมีการชดเชยค่าเสียหาย รวมถึง เจนเนตร มณีนาค และคณะ ได้กล่าวถึงเหตุปัจจัยภายนอกกว่าเป็นเหตุการณ์การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้ เช่นเดียวกับอิทธิพลของครอบครัว สิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษา การเดินทางมาเรียน ความสะดวกสบายในการศึกษาเล่าเรียน ทุนการศึกษา การสนับสนุนในด้านการให้ทุนการศึกษา สวัสดิการต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย ล้วนแล้วเป็นปัจจัยที่ดึงดูดให้คนมาเรียนเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้ อัตราการเกิดของเด็ก ก็ถือเป็นปัจจัยเสี่ยงหนึ่งที่ทำให้การเข้าเรียนในระดับมหาวิทยาลัยน้อยลงไป สอดคล้องกับแนวคิดของ รองอธิการบดีวิทยาเขต เนื่องมาจาก อัตราการเกิดน้อยลง จึงทำให้ผู้เข้าศึกษาต่อน้อยตามไปด้วย การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยโดยตรง เหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันจากในอนาคตที่ไม่แน่นอน ย่อมกระทบต่อมหาวิทยาลัยโดยตรง ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ฝ่ายวิเคราะห์นโยบายและแผนของมหาวิทยาลัย จะเป็นผู้วิเคราะห์แนวโน้มของความเป็นแต่ละเหตุการณ์ การบริหารจัดการจึงต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกโดยรอบ เพื่อเตรียมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

## 2. แนวทางการบริหารจัดการปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่

แนวทางในแก้ไขปัญหาค่าความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยตามแนวคิดของผู้บริหารมหาวิทยาลัย พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ให้ความสำคัญและสนับสนุนนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยเฉพาะรองอธิการบดีวิทยาเขตแพร่ ได้กำหนดเป็นนโยบายสำคัญให้แต่ละส่วนงานบริหารจัดการความเสี่ยงให้ครอบคลุม โดยมีคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ไม่ใช่แต่เฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น ทั้งนี้จะต้องอาศัยความร่วมมือกับบุคลากรของส่วนงานทุกส่วนงานไม่ใช่ของใครคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ โดยมีกร

จัดประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในเรื่องความเสี่ยงที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญ มุ่งเน้นสร้างความเข้าใจซึ่งกันก่อนที่จะดำเนินการตามนั้น บุคลากรในหน่วยงานจะต้องสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเรื่องความเสี่ยงให้ถ่องแท้เสียก่อน จึงจะดำเนินการเป็นขั้นเป็นตอนอย่าง ชัดเจน โดยการสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับความเสี่ยง โดยการให้ลำดับความสำคัญของ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นนั้น การนำความเสี่ยงไปดำเนินการเป็นการลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และลดระดับความรุนแรง ความสูญเสียและเพิ่มโอกาส สอดคล้องกับแนวคิดของ (จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2550, น. 4) ได้ศึกษาการจัดการความเสี่ยงด้านการจัดการเรียนการสอน ในด้าน ต่างๆเช่น ความเสี่ยงในด้านการวัดประเมินผล กระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร ตำราเอกสาร คุณภาพวิทยานิพนธ์ การคัดเลือกนิสิต ปัจจัยสนับสนุนการสอน มีการกำหนด นโยบายโดยผู้บริหาร นอกจากนี้ แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง ของ (อุทัยวรรณ จรุงวิภู, ม.ป.ป., น. 4 - 5) ได้คำนึงถึงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์เชิงบวก (โอกาส) ให้มากที่สุด ควบคุมความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เชิงลบ (ความเสี่ยง) ให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงในการจัดการเรียนการสอน ของวิทยา เขตแพร่ ได้กำหนดขั้นตอนและการดำเนินงานไว้ดังนี้

1) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การเรียนการสอน

2) จัดทำแผนพัฒนาความเสี่ยงที่คาดว่าจะเสี่ยงในแต่ละด้านเพื่อดำเนินการตามแผน บริหารความเสี่ยง

3) ศึกษาความล้มเหลว ความเสียหาย ที่ส่งผลให้กับมหาวิทยาลัยดำเนินงาน ไม่บรรลุ ตามเป้าหมาย ตามภารกิจ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ และเหตุการณ์ที่ส่งผล ต่อการดำเนินงาน หรือ นโยบาย เราเรียกว่า เหตุการณ์เสี่ยง

4) เมื่อมหาวิทยาลัยระบุความเสี่ยงได้แล้ว ต้องทำการประเมินความเสี่ยงโดยประเมิน จากการสะท้อนปัจจัยเสี่ยง ความเสี่ยงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้น

ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลัก ตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญ ที่อาจส่งผลกระทบในเชิงลบ ได้อย่างครบถ้วน ครอบคลุมความเสี่ยง ที่มีเหตุทั้งจากปัจจัย ภายในและปัจจัยภายนอกเป็นตัวแปร นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้เกิดความ มั่นใจว่าความเสี่ยงนั้น ๆ ได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการ บริหารจัดการองค์กร มีข้อมูลช่วยในการตัดสินใจเพื่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ในอนาคต และมีแนวทางการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ที่ให้แนวคิดว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ควรมีการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร ต่างๆ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความ

เสียหายแก่มหาวิทยาลัย ภายใต้สภาวะการดำเนินงาน นอกจากนี้ ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย ยังได้ให้แนวคิดคือ หากการดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์ ความเสี่ยงต่างๆ ก็จะลดลง ความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นตามไปด้วย เช่นกัน

ทั้งนี้เพื่อให้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงในด้านการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ซึ่งได้กำหนดเป็นนโยบายของผู้บริหารในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในมหาวิทยาลัยต่อไป

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้

สถาบันควรนำเอาแนวความคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปรับใช้ในการทำงาน โดยเพิ่มความรู้หรือจัดอบรมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีความรู้มากขึ้น สามารถนำเอาความเสี่ยงมาใช้ในการการบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรสามารถคาดการณ์โอกาสเกิดปัจจัยเสี่ยงในด้านต่าง ๆ รวมถึงผลกระทบในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

มหาวิทยาลัยควรพัฒนา ช่องทางการประชาสัมพันธ์ โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์ ข้อมูล การบริหารจัดการความเสี่ยงไปยัง Group Line เกี่ยวกับความเสี่ยงหรือการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถอ่านและเข้าใจได้โดยง่าย เนื่องจากปัจจุบันบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยจะใช้บริการสื่อสารและให้ความสำคัญกับการทางอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

คณะผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรศึกษา ระบบการจัดการความรู้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความตระหนักในการบริหารจัดการความเสี่ยงในองค์กร โดยให้บุคลากรได้เรียนรู้ร่วมกัน และสามารถเชื่อมโยงกับการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณทุนสนับสนุนวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ปีงบประมาณ 2562



## เอกสารอ้างอิง

- จักรกฤษณ์ โปณะทอง. (2560). ปัจจัยความเสถียรบนความท้าทายของการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21. สุทธิปริทัศน์, ปีที่ 31(99) กรกฎาคม – กันยายน, 264 - 265.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2550). เอกสารประกอบการประชุมการบริหารความเสี่ยงและวางระบบการควบคุมภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, (อัดสำเนา).
- ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่. (2549). เรื่องจรรยาบรรณวิชาชีพอาจารย์. แพร่: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่.
- ดวงใจ ช่วยตระกูล. (2552). การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. Veridian E – Journal , Silpakorn University, ปีที่ 2 (1) สิงหาคม 2552, 33 - 34.
- ธนรัตน์ แต้ววัฒนา. (2550). การบริหารความเสี่ยงปี 2550. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธร สุนทรายุทธ. (2550). การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัท เนติกุลการพิมพ์จำกัด.
- ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2551). การบริหารความเสี่ยงด้าน HR. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ราชกิจจานุเบกษา. (2558). เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2558. ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เล่มที่ 132 ตอนพิเศษ 295 ง, (13 พฤศจิกายน), 7-8.
- เรณูมาศ มาอ่อน. (2559). การจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้. ปีที่ 9(2) กรกฎาคม-ธันวาคม, น.169.
- อุทัยวรรณ จรุงวิภู. (ม.ป.ป.). การบริหารความเสี่ยงสำหรับบุคคล. สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย.

