ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลกระทบต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

The Causal Factors that Affect the Risk Management Capabilities of Higher Education Institutions in Thailand

- กชพรรณ ลัภโนปกรณ์
  นักศึกษาหลักสูตรปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
  Kotchaphan Lappanopakorn
  Ph.D. Student, (Management), Faculty of Management Science, Silpakorn University,
  E-mail: pladao102@hotmail.co.th
- วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์
  ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
  Viroj Jadesadalug
  Assistant Professor Dr., Faculty of Management of Science, Silpakorn University,
  E-mail: viroj_jade@hotmail.com
- จันทนา แสนสุข
  ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
  Jantana Sansook
  Assistant Professor Dr., Faculty of Business Administration and Information Technology, Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi, E-mail: jantana_tuk@hotmail.com

Abstract

The environment of the organizations increase the pace of changing under the globalization, including fierce competitions. The uncertainty of the environment, social, economy, the risk, and the effect on the organizations are high, therefore, risk management must be adopted efficiently. Risk management is considered as one of the important tools in organizational management. This article proposed a conceptual framework of causal relationship between transformational leadership, organizational learning experiences, organizational resource supports, and successful risk management capabilities. The framework could be employed with the risk management in the organizations and the empirical studies in the future.

Keywords: Risk Management Capabilities, Transformational Leadership, Organizational Learning Experience, Resource Support

บทคัดย่อ

ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งสภาพแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ รวมทั้งการแข่งขันที่มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น ส่งผลให้องค์การต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน รูปแบบความเสี่ยงมีความซับซ้อน และระดับผลกระทบมีความรุนแรงมากขึ้น ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญในการกำหนดให้มีระบบการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การจัดการความเสี่ยงจึงถือเป็นเครื่องมือทางด้านการบริหารที่สำคัญขององค์การในยุคปัจจุบัน บทความนี้จึงต้องการที่จะนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ได้แก่ ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์การ การสนับสนุนด้านทรัพยากร และผลกระทบความสามารถในการจัดการความเสี่ยงที่มีต่อความสำเร็จขององค์การ เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานด้านการจัดการความเสี่ยงขององค์การ และเพื่อศึกษาเชิงประจักษ์ในอนาคต

คำสำคัญ : ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์การ การสนับสนุนด้านทรัพยากร

บทนำ

ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงและความท้าทายต่าง ๆ ในศตวรรษที่ 21 โลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน (Daft, 2001) มักมีเหตุการณ์ที่สร้างความเสียหายที่รุนแรง เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดหรือไม่รู้ตัวล่วงหน้า ทำให้มีเวลาตั้งรับไม่นาน เช่น เกิดแผ่นดินไหวซึ่งมนุษย์บนโลกนี้ยังไม่มีเครื่องมือที่แจ้งเตือนล่วงหน้า และมักจะมีความรุนแรงสร้างความเสียหายให้กับมนุษย์ และสิ่งก่อสร้างมากกว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น (บรรยงค์ โตจินดา, 2556) นอกเหนือจากเหตุการณ์ภัยธรรมชาติที่ไม่คาดคิด ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาองค์การต่าง ๆ ทั่วโลกยังต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทั้งทางการเมืองเศรษฐกิจ สังคม โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์การตามที่องค์การวางแผนไว้ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดขององค์การ (Worley & Lawler, 2006) อาจกล่าวได้ว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหารในการที่จะนำองค์การให้ดำเนินไปอย่างมั่นคงและยั่งยืน ซึ่งการพัฒนาของตลาดทั่วโลก กอปรกับกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้รูปแบบของความเสี่ยงมีความซับซ้อน และระดับผลกระทบมีความรุนแรงมากขึ้น ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญในการกำหนดให้มีระบบการจัดการความเสี่ยงอย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ (นฤมล สอาดโฉม, 2550 : 29)

สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งกำเนิดความก้าวหน้าทางวิชาการที่มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ และเป็นแหล่งถ่ายทอดความรู้และแหล่งค้นพบจากการศึกษาวิจัยในสาขาวิชาต่าง ๆ มากมาย รวมทั้งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยใน

บริบทของโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้มีการปฏิรูปการอุดมศึกษาในทิศทางที่มีการขยายโอกาสและการพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นสากลมากขึ้น จึงส่งผลกระทบต่อการบริหารอุดมศึกษา คือ มีความเสี่ยงสูงขึ้นเพราะเกิดการแข่งขันมากขึ้น ในการขยายการรับนักศึกษา การเปิดสาขาวิชาใหม่ ๆ การเพิ่มประสิทธิภาพของอุปกรณ์การศึกษาและการสร้างอาคารสถานที่ที่ทันสมัยเพื่อจูงใจให้มีผู้เรียนมากขึ้น ในขณะที่ต้องบริหารคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด ดังนั้น การนำกระบวนการจัดการความเสี่ยงมาใช้ในสถาบันอุดมศึกษา จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินงานต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
(วรโชค ไชยวงศ์, 2549)

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัย การจัดการความเสี่ยง ส่วนใหญ่ศึกษาถึงประเภทความเสี่ยงที่มีในองค์การ ระดับของความเสี่ยง และเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการจัดการความเสี่ยง แต่งานวิจัยด้านความสามารถในการจัดการความเสี่ยง อาจมีปริมาณน้อยและถูกมองข้าม บทความนี้จึงต้องการที่จะนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ได้แก่ ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) ประสบการณ์การเรียนรู้องค์การ (Organizational Learning Experience) การสนับสนุนด้านทรัพยากร (Resource Support) รวมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับผลกระทบของความสามารถในการจัดการความเสี่ยงต่อความสำเร็จของผลการดำเนินงาน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ และเพื่อศึกษาเชิงประจักษ์ในอนาคต

แนวคิดการจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง เป็นเครื่องมือที่ช่วยผู้บริหารสามารถจัดการกับความไม่แน่นอนความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างความสามารถขององค์การในการเพิ่มมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียขององค์การ ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีหน้าที่ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้มีส่วนได้เสียขององค์การ โดยการกำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับการเจริญเติบโต ผลตอบแทนและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การโดยรวม (จันทนา สาขากร และคณะ. 2550: 31 - 32)

การจัดการความเสี่ยงมีนักวิชาการนิยามความหมายของคำว่าการจัดการความเสี่ยงไว้ ดังนี้

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่มีผลต่อธุรกิจ รวมทั้งหาเครื่องมือหรือเทคนิคในการป้องกันขจัด หลีกเลี่ยง ควบคุมติดตาม เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เหมาะสม สามารถที่จะช่วยให้องค์การสามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์ กระบวนการทำงาน บุคลากร เทคโนโลยีและคลังความรู้ เข้าด้วยกันเพื่อประเมิน บริหารและจัดการความเสี่ยงที่องค์การเผชิญอยู่เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ถือหุ้นของบริษัทในระยะยาว รวมถึงเป็นกระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์การ เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการจัดการความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์การและสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์การยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมี

ระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพขององค์การเป็นสำคัญ (นฤมล สอาดโฉม, 2550: 25)

จากความหมายของการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การจัดการความเสี่ยงเป็นกลวิธี ที่เป็นเหตุเป็นผลที่นำมาใช้ในการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตาม และสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหน่วยงานหรือกระบวนการการดำเนินงานขององค์การ เพื่อช่วยให้องค์การลดความสูญเสียให้เหลือน้อยที่สุดและเพิ่มโอกาสให้แก่องค์การมากที่สุด และการจัดการความเสี่ยงอาจหมายความถึงการประกอบกันอย่างลงตัวของวัฒนธรรมองค์การ กระบวนการและโครงสร้างองค์การ ซึ่งมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารและผลได้ผลเสียขององค์การ

องค์ประกอบของการจัดการความเสี่ยงระดับองค์การ COSO - ERM (2004) การจัดการความเสี่ยงระดับองค์การ COSO - ERM ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน องค์ประกอบเหล่านี้ได้มาจากวิธีการที่ฝ่ายบริหารดำเนินธุรกิจและนำมาผสมผสานเข้ากับกระบวนการการบริหารจัดการได้กล่าวรายละเอียดไว้ดังนี้คือ (นฤมล สอาดโฉม, 2550: 95 - 105)

1) สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Environment) สภาพแวดล้อมขององค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบการจัดการความเสี่ยงและเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการจัดการความเสี่ยงขององค์การ ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์การ นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรกระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ เป็นต้น

2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์การต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการจัดการความเสี่ยงขององค์การได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

3) การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์การและเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลให้องค์การไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เช่นนโยบายการบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงานการเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบข้อบังคับ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น ๆ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

5) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์การสามารถระบุความเสี่ยงขององค์การและประเมินระดับของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดระดับความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์การยอมรับได้ด้วยวิธีจัดการ

ความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดและคุ้มค่ากับการลงทุน เกิดกระบวนการปฏิบัติงานในด้านการยอมรับความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง

6) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อช่วยลดหรือควบคุมความเสี่ยง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้อง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์การยอมรับ

7) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) องค์การจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการจัดการความเสี่ยงต่อไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์การกำหนด และ

8) การติดตามประเมินผล (Monitoring) องค์การจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานว่าเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

แนวทางการจัดการความเสี่ยง มีการเสนอแนวทางไว้ 6 ขั้นตอน คือ (Rodrigues, 2001: 58)

1) การวางแผนการจัดการความเสี่ยง (Risk Management Planning) เป็นการนำระบบพลวัต (Dynamics System) มาใช้ในการวางแผนการจัดการความเสี่ยงและการจัดกิจกรรมการจัดการความเสี่ยง และการวิเคราะห์ปัญหาในอนาคตและสะท้อนให้เห็นระดับโครงสร้างที่หลากหลายโดยผลสะท้อนกลับของโครงการ

2) การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) การใช้ระบบพลวัตสนับสนุนให้สามารถ ระบุความเสี่ยงได้ 2 ทางคือ การระบุคุณภาพจากการวิเคราะห์ผลสะท้อนกลับ และการระบุระดับปริมาณจากสารสนเทศของโครงการ

3) การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพ (Qualitative Risk Analysis) เป็นการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบผ่านการวิเคราะห์วงจรของผลสะท้อนกลับแต่ละวงจรจะทำให้มองเห็นพลังผลักดันให้เกิดผลผลิตของโครงการ

4) การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงปริมาณ (Quantitative Risk Analysis) ในการกำหนดความเสี่ยงเชิงปริมาณจากระบบพลวัตก่อให้เกิดประโยชน์สำคัญ 2 ประการ คือเกิดการคาดการณ์ในแนวกว้างและการคาดการณ์นั้นจะสะท้อนให้เห็นผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม

5) การวางแผนตอบสนองความเสี่ยง (Response Planning) สถานการณ์จำลองจากระบบพลวัตเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังสามารถตอบสนองความเสี่ยงอย่างได้ผล และ

6) การตรวจติดตามและควบคุมความเสี่ยง (Risk Monitoring and Control) ระบบพลวัตยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจติดตามความเสี่ยงและการควบคุมช่วยให้สามารถระบุสัญญาณความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การจัดการความเสี่ยงยังสามารถตรวจติดตามและประเมินประสิทธิผลการจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยสาเหตุที่มีผลกระทบต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง

บทความนี้มุ่งเน้นศึกษาถึงอิทธิพลของปัจจัยสาเหตุ (Antecedents) ที่มีต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง 3 ตัวแปร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์การ (Organizational Learning Experience) และการสนับสนุนด้านทรัพยากร (Resource Support) ซึ่งได้สังเคราะห์และทบทวนวรรณกรรม เพื่อใช้เป็นแนวทางการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ผลกระทบของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง

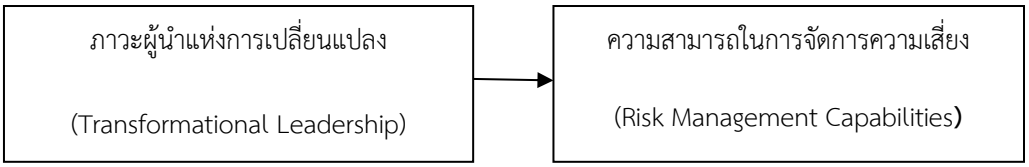
Bass and Avolio (1994) ศึกษาและกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงโดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลทางความคิด (Idealized Influence) คือ บทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์การ บางครั้งอาจจะหมายถึงคุณลักษณะเชิงบารมี (Charisma) ของผู้นำ การแสดงบทบาทการเป็นแบบอย่างที่เข้มแข็งของผู้นำให้กับผู้ตาม การปฏิบัติตามมาตรฐานทางด้านจริยธรรมและคุณธรรมอย่างเคร่งครัด 2) การสร้างแรงจูงใจ (Motivation Inspiration) คือ การสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นผ่านการสื่อสาร อาทิ การทำให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของประโยชน์องค์การมากกว่าผลประเมินส่วนตัว ซึ่งในทางปฏิบัติผู้นำจะใช้สัญลักษณ์ทางภาษา และการแสดงออกทางอารมณ์ในการโน้มน้าวพนักงานให้เกิดความมุ่งมั่นปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ร่วม (Share Vision) ขององค์การ 3) การกระตุ้นให้เกิดปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นให้ผู้ตามมีการคิดในเชิงสร้างสรรค์ และมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ผ่านพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความท้าท้ายต่อรูปแบบพฤติกรรมแบบเดิมๆ ไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ ของผู้นำ ซึ่งความท้าทายดังกล่าวควรจะมาจากค่านิยม และความเชื่อส่วนตัวของผู้ตามเอง ร่วมกับของผู้นำและขององค์การ และ 4) การให้ความสำคัญกับความเป็นปัจเจก (Individualized Consideration) เป็นการพัฒนาให้ผู้อื่นมีความสามารถขั้นสูงสุดผ่านการสร้างบรรยากาศของการสนับสนุนโดยการรับฟัง และคอยให้คำปรึกษาแนะนำตามความจำเป็น โดยมีเป้าหมายให้ผู้ตามสามารถที่จะพัฒนาตนเองได้เพื่อเป้าหมายขององค์การต่อไป ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 4 ประการดังกล่าวของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้องค์การสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น (Waldman, Siegel and Javidan, 2006)

จากการศึกษาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อการจัดการความเสี่ยง และความสามารถในการจัดการความเสี่ยงนั้น มีนักวิชาการจำนวนมากได้ทำการศึกษาถึงผลกระทบในบริบทที่แตกต่างกันไป บางท่านเลือกศึกษาจากการศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อการจัดการความเสี่ยงในอดีต พบว่างานวิจัยของ สุนทรีย์ และคณะ (2557) ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย สอดคล้องกับ Beatriz Fernandez-Muniz, et al (2014) ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและการบริหารความ

เสี่ยงเชิงรุกในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางบวกโดยตรงกับการบริหารความเสี่ยงเชิงรุก

ผู้นำถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์การ ในการทำหน้าที่กำหนดทิศทาง นโยบาย และกลยุทธ์ ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตาม อีกทั้งยังมีความสำคัญในการสร้างให้เกิดความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ดังนั้นจึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ดังภาพที่ 1

Proposition 1: *ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง*



ภาพที่ 1 ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง

ผลกระทบของประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์การที่มีต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง

การเรียนรู้ในระดับองค์การ คือการเรียนรู้ร่วมกันทั้งในระดับบุคคล ระดับทีม ไปจนถึงระดับองค์การภายใต้สภาพแวดล้อมทางสังคม การเมือง และด้านโครงสร้าง โดยจะเกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ ความเชื่อหรือข้อสมมติฐานระหว่างบุคคลและกลุ่ม โดยประเภทของการเรียนรู้องค์การจะแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ 1) การเรียนรู้แบบปรับตัว (Adaptive Learning) เป็นการเรียนรู้ในระดับบุคคล และทีม โดยเรียนรู้จากผลลัพธ์ที่เกิดว่าตรงกับที่ต้องการหรือไม่ และปรับแก้ไขวิธีการ พฤติกรรม ไปเรื่อย ๆ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ อาจกล่าวได้ว่าเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ 2) การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ (Anticipatory Learning) เป็นการเรียนรู้จากการคาดการณ์ปัญหา อุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พร้อมกำหนดแนวทางการแก้ไข เพื่อขจัดปัญหาและอุปสรรค ทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ 3) การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) คือ การลงมือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยทดลองทำไปพร้อม ๆ กับการเรียนรู้และปรับรูปแบบวิธีการแก้ไขปัญหาไปจนกว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาได้ (Marquardt ,1996) องค์การต้องใช้ทักษะที่ใช้ในการเรียนรู้หลายวิธีขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เช่น การคิดเชิงระบบ (System Thinking) เป็นการมองภาพองค์รวมรูปแบบความคิด (Mental Model) เป็นมุมมองความคิดเกี่ยวกับสถานการณ์นั้น ๆ ที่เราตีความและทำความเข้าใจตามความคิดของตนเอง การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) คือ ความเชี่ยวชาญชำนาญพิเศษในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเอง (Self Directed Learning) ไม่มีใครรู้ทุกเรื่องแม้แต่หัวหน้าเองก็อาจไม่รู้ทุกเรื่อง ดังนั้นทุกคนต้องสามารถเรียนรู้ลองผิดถูกด้วยตนเอง สุนทรียสนทนา (Dialogue) คือการเรียนรู้พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างสร้างสรรค์ อิสระ สมรรถนะที่ใช้ในการเรียนรู้ ประกอบด้วย ความรวดเร็วใน

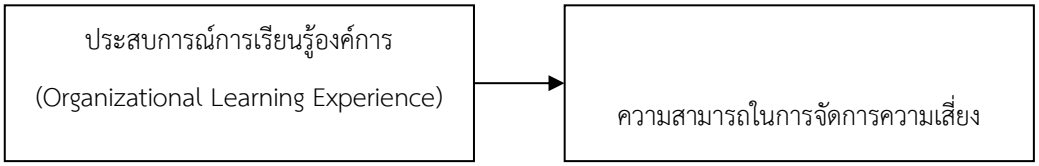
การเรียนรู้ ความลึกในการเรียนรู้ และความกว้างในการเรียนรู้ กลยุทธ์ที่สร้างระบบการเรียนรู้ในองค์การ เช่น การพัฒนาวิธีการเสวนาภายในองค์การ โดยวินัยในการเสวนาเป็นหัวใจสำคัญของการเรียนรู้องค์การ เป็นการช่วยเพิ่มและส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ช่วยให้คนมีมุมมองใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศในการเสวนา และการมีทักษะในการสื่อสารที่ดี จะช่วยให้สมาชิกในองค์การเรียนรู้ได้ดี (วีรวุธ มาฆะศิรานนท์, 2548)

Kolb, et al. (1991) ได้สรุปกระบวนการในการเรียนรู้ขององค์การไว้เป็น “วงจรการเรียนรู้” (Learning Loop) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ซึ่งไม่จำเป็นต้องเรียงกันเป็นลำดับ ดังนี้ 1) การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง (Concrete Experience) คือ การเรียนรู้ที่ได้มาจากการได้มีประสบการณ์ด้วยตนเอง 2) การเรียนรู้จากการสังเกตและไตร่ตรอง (Reflective Observation) ซึ่งเป็นการเรียนรู้โดยการสังเกตจากกรณีตัวอย่างที่ผู้อื่นแล้วนำมาคิดใคร่ครวญไตร่ตรอง ตั้งข้อสังเกต ซึ่งมักทำให้ได้ความคิด บทเรียนหรือตัวแบบที่จะสามารถนำไปปฏิบัติต่อไปได้ในอนาคต ตัวอย่างเช่น การส่งคนไปดูงานตามที่ต่าง ๆ เพื่อที่จะเรียนรู้ และนำมาเลียนแบบดัดแปลงใช้ หรือการสร้างต้นแบบอ้างอิง (Benchmarking) ซึ่งเป็นการสรุปลักษณะที่ดีของต้นแบบ เพื่อที่องค์การจะได้นำมาเป็นเป้าหมายในการดำเนินการให้ได้ผลเช่นเดียวกับองค์การต้นแบบ 3) การเรียนรู้โดยการหาและได้มาซึ่งแนวคิดเชิงนามธรรม (Abstract Conceptua-lization) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ในสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น การเรียนรู้ภาษา สัญลักษณ์ หลักการ ปรัชญา หรือแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่งอาจได้มาโดยการค้นคว้าจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ จากตำรา โทรทัศน์และ Internet ฯลฯ หรืออาจได้มาด้วยการค้นคิดด้วยตนเอง 4) การเรียนรู้โดยการทดลองทำและดูผล (Active Experimentation) ซึ่งเป็นการเรียนรู้โดยการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยทำ และเรียนรู้จากผลของการทำสิ่งนั้นในลักษณะของการลองผิดลองถูก

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยง Alfredo Serpell et al. (2014) ศึกษาการประเมินความเสี่ยงของบริษัทก่อสร้าง โดยอธิบายถึงกระบวนการที่ตอบสนองความเสี่ยง และการควบคุมความเสี่ยง โดยใช้โมเดลที่เรียกว่า RMMS ซึ่งการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ (Organization) ความรู้ (Knowledge) การบูรณาการ (Integration) กระบวนการ (Process) และการสื่อสาร (Communication) อธิบายการจัดการความเสี่ยงต้องอาศัยความรู้ที่มี และประสบการณ์นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์

สำหรับ Pollard et al. (2005). ศึกษาความสามารถในการจัดการความเสี่ยงที่มีผลต่อความตระหนัก อธิบายว่า การจัดการความเสี่ยงจำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือในการประเมิน ซึ่งจากการศึกษา พบว่า ภูมิปัญญาที่อยู่ในองค์การเป็นเครื่องมือที่สำคัญ โดยแบ่งระดับภูมิปัญญาที่มีอยู่ในองค์การเป็น 5 ระดับ จากน้อยไปมาก ซึ่งระดับ 5 ถือเป็น Best practice ที่สามารถปรับตัวเพื่อแก้ปัญหาให้กับองค์การ และ สามารถเปลี่ยนแปลงการทำงาน การดำเนินงานได้เองโดยอัตโนมัติ จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์การ พบว่า ประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยงดังนั้นจึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์การที่มีต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ดังภาพที่ 2

***Proposition 2**: ประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์การ ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง*



ภาพที่ 2 ประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์การส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง

ผลกระทบการสนับสนุนด้านทรัพยากรที่มีต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง

ทรัพยากร คือ ทุกสิ่งทุกอย่างที่องค์การครอบครอง สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) ทรัพยากรที่จับต้องได้ (Tangible Resource) เช่น บุคลากร เงิน วัตถุดิบ เครื่องจักร 2) ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Resource) เช่น ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือของตราสินค้าความสามารถในการจัดการ ซึ่งทรัพยากรควรมีคุณค่าสำหรับองค์การ (Wernerfelt,1984)

การจัดสรรทรัพยากรเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องจัดให้มีความพร้อมของสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนหลายประการ ได้แก่ ความพร้อมทางกายภาพ เช่น ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ที่พักนักศึกษา ฯลฯ และความพร้อมอุปกรณ์ เทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวกหรือทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องสมุด หนังสือ ตำรา สิ่งพิมพ์ วารสาร ฐานข้อมูลเพื่อการสืบค้นแหล่งเรียนรู้ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ฯลฯ สิ่งสนับสนุนเหล่านี้ต้องมีปริมาณเพียงพอ และมีคุณภาพพร้อมใช้งาน (งานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา, 2557)

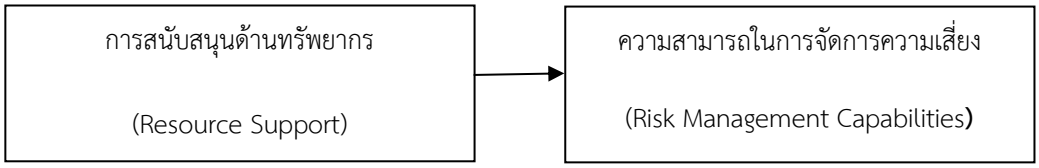
ผู้บริหารมีบทบาทในการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ให้กับบุคลากรในองค์การ และใช้ทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัดการความเสี่ยง บนพื้นฐานของความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน (Mintzberg, 1971) ดังนั้นองค์การจึงกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย บรรยากาศการทำงานจะมีลักษณะเปิดกว้าง เคารพ ให้เกียรติกลุ่มคนที่เป็นคนกลุ่มน้อยหรือกลุ่มที่มีลักษณะแตกต่างเมื่อพนักงานรับรู้เกี่ยวกับการสนับสนุนทรัพยากรที่เป็นธรรม ทำให้เกิดทัศนคติที่ดีความผูกพัน ความพึงพอใจ ตลอดจนส่งผลให้การปฏิบัติงานดีตามไปด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ Hicks-Clarke and Iles (2000) พบว่า การรับรู้การสนับสนุนในองค์การนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทัศนคติที่มีต่อองค์การ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นบวก เปิดโอกาสให้เขามีส่วนร่วม ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ ทำให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่า ส่งผลให้ผลการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้น การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรเป็นพื้นฐานที่สำคัญเมื่อต้องเผชิญกับความท้าทายของการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ อย่างไรก็ตามการปรับตัวเพื่อให้ทันกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลานั้น องค์การเลือกใช้ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ เปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงาน ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการทำงานมากขึ้น เช่น การอนุญาตให้พนักงานทำงานผ่านระบบอินเทอร์เน็ต สามารถทางานที่บ้านไม่

จำเป็นต้องมาที่สำนักงาน แต่องค์การต้องมีความพร้อมในด้านโครงข่ายข้อมูล กฎระเบียบ กระบวนการทำงาน เงินงบประมาณ และศักยภาพของทุนมนุษย์ ซึ่งเป็นการลงทุนระยะยาว

งานวิจัยของ Weiner (2009: 4) พบว่าหากองค์การมีความพร้อมในทรัพยากรแล้วจะส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวขององค์การขณะที่ Yang and Wu (2011:12) พบว่า เมื่อองค์การมีความพร้อมด้านทุนมนุษย์สูง จะมีอิทธิพลต่อการจัดการความเสี่ยงและผลการดำเนินงานขององค์การ ทรัพยากรมีส่วนสำคัญต่อความสามารถในการปรับตัวขององค์การ เมื่อเผชิญกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจะใช้ความสามารถในการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามที่เกิดขึ้น พร้อมกับการพิจารณาคุณค่าและจุดเด่นในทรัพยากรทุกอย่างที่มีอยู่ในองค์การ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ทั้งนี้หากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ทางการแข่งขันสามารถเปลี่ยนแปลงได้เช่นกัน (Aragon-Correa and Sharma, 2003) กลยุทธ์ที่ใช้จะเกิดจากการบูรณาการระหว่างทรัพยากรภายในองค์การ ความเชี่ยวชาญขององค์การและสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและภัยคุกคาม ซึ่งทรัพยากรและความสามารถของผู้บริหารเป็นพื้นฐานในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Grant, 1991)

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์การ พบว่าประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยงดังนั้นจึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์การที่มีต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ดังภาพที่ 3

Proposition 3: การสนับสนุนด้านทรัพยากร ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง



ภาพที่ 3 การสนับสนุนด้านทรัพยากรส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยง

ผลกระทบของความสามารถในการจัดการความเสี่ยงที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

ทฤษฎีมุมมองบนฐานทรัพยากรขององค์การ (Resource Based View of The firm หรือ RVB) นักวิชาการคนสำคัญที่ศึกษาทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรขององค์การ Barney (1991) อธิบายว่าทรัพยากรที่องค์การมีอยู่ เป็นพื้นฐานในการกำหนดผลการดำเนินงานขององค์การอันนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนขององค์การ ที่มุ่งเน้นปัจจัยภายในขององค์การซึ่งประกอบด้วย ทรัพยากรและความสามารถ ทรัพยากรให้รวมถึง ทรัพย์สินทั้งหมดขององค์การ ความสามารถขององค์การ กระบวนการทำงาน เอกลักษณ์ขององค์การ ข้อมูลสารสนเทศ ประสบการณ์ ความรู้และเทคโนโลยี ส่วนความสามารถ คือความสามารถในการที่จะกำหนด

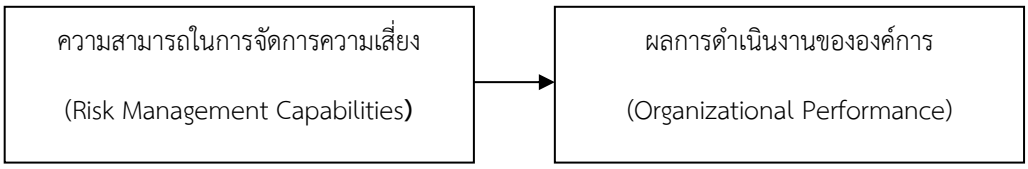
หรือวางแผนงาน นำทรัพยากรที่มีความแตกต่างกันมารวมเข้าด้วยกันได้ กระบวนการที่ใช้ในองค์การ การรวมกลุ่มกันของทรัพยากรและความสามารถทำให้เกิดระบบที่ซับซ้อนที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

ผลการดำเนินงานหมายถึง ผลผลิต (Output) ที่เป็นผลโดยตรงจากการดำเนินกิจกรรม ผลกระทบ (Impacts) ที่เป็นผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องมาจากผลผลิตและผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นผลจุดหมายปลายทางที่เกิดเนื่องมาจากผลกระทบ หรือตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินความสำเร็จของธุรกิจ ความสามารถที่เป็นประโยชน์และรักษาข้อได้เปรียบในการแข่งขัน จากการพัฒนาศักยภาพทางธุรกิจด้านต่าง ๆ ให้เป็นหนึ่งเดียวกัน รวมถึงผลลัพธ์ที่สามารถสร้างออกมาได้เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมาย เพื่อให้องค์การรับรู้ถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (สิทธิศักดิ์ พฤกษ์ปิติกุล, 2546:1; ศิริชัย กาญจนวาสี, 2550:132)

การวัดผลการดำเนินงานขององค์การสามารถวัดผลงานได้ในหลายมิติพร้อมๆกัน (Sharma, Sahay and Sachan, 2004) จากการศึกษาของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2009) พบว่าการวัดผลการดำเนินงานส่วนใหญ่มักจะทำการวัดในสองมิติที่สำคัญ คือ Efficiency ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งการควบคุมต้นทุน โดยนิยมทำการวัดในมิติด้านต้นทุน (Coelho and Easingwood, 2003; American Marketing Association, 2005) และ ประสิทธิผล (Effectiveness) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (American Marketing Association, 2005) ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายประการหนึ่งของการบริหารจัดการ โดยนิยมทำการวัดในมิติที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า เช่น มิติด้านเวลาและมิติด้านคุณภาพ (Coelho and Easingwood, 2003; AmericanMarketing Association, 2005) ซึ่งจะเห็นได้ว่าความแตกต่างที่สำคัญระหว่างมิติ ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ก็คือ ในการวัดผลการดำเนินงานในมิติ ประสิทธิภาพ (Efficiency) นั้นจะมุ่งเน้นไปที่การวัดการใช้ทรัพยากรหรือการใช้ปัจจัยนำเข้า ส่วนการวัดผลการดำเนินงานในมิติ ประสิทธิผล (Effectiveness) จะมุ่งเน้นไปที่การวัดผลความสำเร็จตามเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ หรือการวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าในด้านต่าง ๆ

ผลการดำเนินงานขององค์การจะเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ หรือเกิดความยั่งยืนหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางการบริหารขององค์การ ปัจจัยด้านทรัพยากรองค์การ ปัจจัยด้านความสามารถในการจัดการของผู้บริหาร เป็นต้น Girotra, K., Netessine, S (2014) ระบุว่า โอกาสในการที่จะสร้างความยั่งยืน สามารถที่จะพบได้ในองค์การที่มีรูปแบบมุ่งเน้นการบรรเทาผลกระทบของความเสี่ยง โดยใช้การจัดการความเสี่ยงเป็นตัวขับเคลื่อนองค์การ ดังนั้น จากการวิเคราะห์วรรณกรรมข้างต้นสรุปได้ว่า ความสามารถในการจัดการความเสี่ยงส่งผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ดังภาพที่ 4

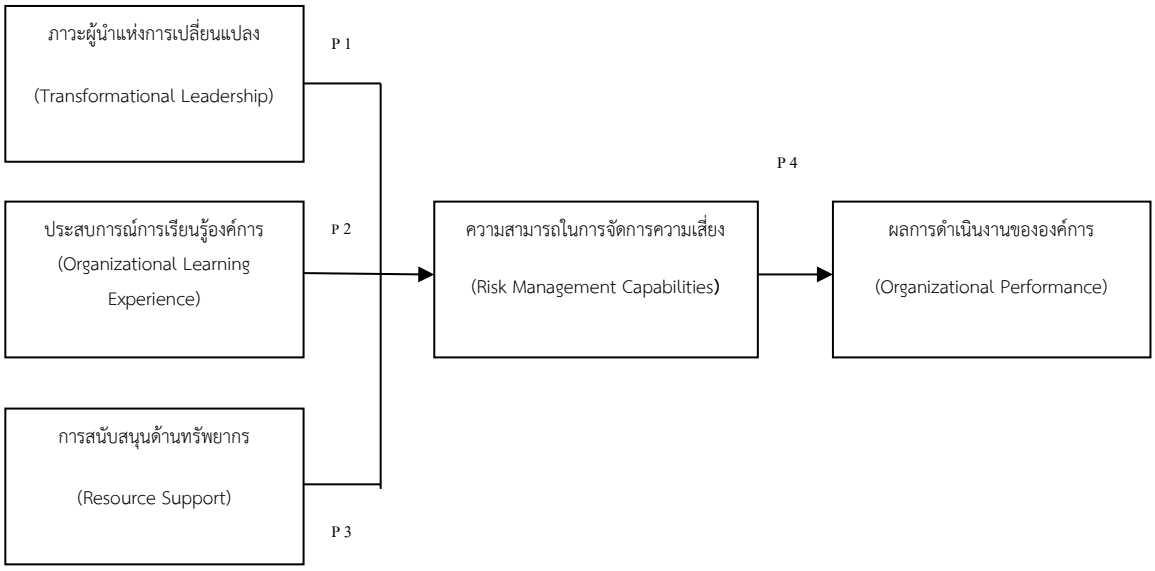
Proposition 4: ความสามารถในการจัดการความเสี่ยงส่งผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์การ



ภาพที่ 4 ความสามารถในการจัดการความเสี่ยงส่งผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

บทสรุป

การจัดการความเสี่ยงถือเป็นทรัพยากร และความสามารถที่มีคุณค่าขององค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งถือเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์การ ดังนั้น องค์การจึงควรกำหนดให้การจัดการความเสี่ยงเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการดำเนินธุรกิจขององค์การ รวมทั้งให้ความสำคัญกับปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานด้านการจัดการความเสี่ยง ได้แก่ ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง โดยองค์การจะต้องให้ความสำคัญและพัฒนาในด้านภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในทุกระดับขององค์การ ประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์การ เป็นการเรียนรู้และสั่งสมวิธีจัดการความเสี่ยงของบุคลากรในองค์การ สนับสนุนให้บุคลากรในองค์การมีการเรียนรู้ และทดลองสิ่งต่าง ๆ ทุกเรื่อง เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความเสี่ยง การสนับสนุนด้านทรัพยากร เป็นการให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณ คน ความรู้ ตลอดจนทรัพยากรอื่น เพื่อใช้ในการสนับสนุนกลยุทธ์องค์การ รวมถึงการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานมีความสะดวก ถูกต้อง รวดเร็ว และมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น การจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ เครื่องมือให้กับบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาค เพื่อให้องค์การสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดการความเสี่ยงเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่องค์การในปัจจุบันนำมาใช้เพื่อให้เป้าหมายที่องค์การวางไว้บรรลุวัตถุประสงค์ และสามารถสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับองค์การ ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง คือความสามารถในการนำศักยภาพของบุคลากรในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน ดูแล ตรวจสอบ และควบคุมความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับกิจกรรม หน้าที่ และกระบวนการทำงานเพื่อให้องค์การสามารถลดความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายและสามารถสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับองค์การ อันจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์การต่อไป ดังนั้น จึงสามารถสรุปปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการจัดการความเสี่ยงเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ได้ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดการวิจัย: ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถในการจัดการความเสี่ยง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยเชิงประจักษ์ในอนาคต

เนื่องจากบทความนี้เป็นเพียงการนำเสนอกรอบแนวคิดการวิจัยที่สังเคราะห์ขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม ดังนั้น ในอนาคตจึงควรมีการวิจัยเชิงประจักษ์ ดังนี้

ระเบียบวิธีวิจัย

โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Method Research) กล่าวคือ มีการผสานวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (Sequential Explanatory Design) ซึ่งแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน ขั้นตอนแรกเป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตอบปัญหาหลักของการวิจัย และต่อด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อช่วยอธิบายการวิจัยเชิงปริมาณให้ชัดเจนขึ้น โดยการวิจัยเชิงปริมาณจะมุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Study) เพื่อสร้างกรอบแนวคิดของสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถในการจัดการความเสี่ยง

สถิติและเครื่องมือวิจัย

โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ ได้แก่ สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) หรือการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) อธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยใช้วิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) รวมทั้งการศึกษาข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ (Secondary Sources) อื่น ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลมาสนับสนุนการวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรในการศึกษา

สำหรับประชากรที่ใช้ในการศึกษา ผู้เขียนเสนอให้มีการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา เนื่องจาก สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งกำเนิดความก้าวหน้าทางวิชาการที่มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ และเป็นแหล่งถ่ายทอดความรู้และแหล่งค้นพบจากการศึกษาวิจัยในสาขาวิชาต่างๆมากมาย รวมทั้งเป็นกลไกสำคัญในการ

พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งปัจจุบันสถาบันการศึกษาได้หันมาให้ความสำคัญกับการจัดการความเสี่ยงกันมากขึ้น แต่ยังขาดการศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับผลกระทบเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ดังนั้น หากมีการศึกษาเชิงประจักษ์คาดว่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานด้านการจัดการความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ รวมถึงองค์การในธุรกิจอื่น ๆ ได้ต่อไป

References

Alfredo Serpell, Ximena Ferrada, Larissa Rubio, Sergio Arauzo. (2014). Evaluating risk management practices in construction organizations. Procedia-Social and Behavioral Sciences 194 (2015) 201-210.

American Marketing Association. (2005). AMA marketing encyclopedia: issues and trends shaping the future. Chicago : American Marketing Association.

Aragon-Correa, A. and Sharma, S. (2003). A contingent resources-based view of proactive corporate environment strategy. *Academy of Management Review*, 28(1), P.71-88.

Aragon-Correa, A. and Sharma, S. (2003). A contingent resources-based view of proactive corporate environment strategy. *Academy of Management Review*, Vol.28 No.1, P.71-88.

Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership. Thousand Oaks: SAGE Publication.

Barney, J (1991). Firm resource and sustained competitive advantage. Journal of Management, Volume 17, Issue (1), Page 99-120.

Beatriz Fernández-Muñiz, José Manuel Montes-Peón, Camilo José Vázquez-Ordás (2014) Safety leadership, risk management and safety performance in Spanish firms**.** Safety Science, Volume 70, December 2014, Pages 295-307.

Chaiwong, Varachok. (2006). Research and Development Professionals. Bangkok : n.p.

Coelho, F.J., Easingwood, C., (2003). Multiple Channels in Services: Pro, Cons and Issues. The Service Industries 24, 1.-29.

COSO. (2004). The Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission. Enterprise Management – Integrated Framework. ERM Executive Summary, (Online) : www.coso.org.com, December 13, 2015.

Daft, R.L.(2001). Organization theory and design (7th ed.). Maronville, Mo : Souts-Western College.

Federation of Thai industries. (2009). Logistics performance assessment tool of SMEs.

SMEs Projects.

Girotra, K., Netessine, S. (2014). The Risk-Driven Business Model : Four Questions that Will Define Your Company. Boston : Harvard Business Review Press.

Grant, Robert M. (1991). The resource- based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation.” Knowledge and Strategy 33, 3: 3-23.

Hicks-Clarke, D.Iles, P. (2000), “Climate for diversity and its effects on career and organizational attitudes and perceptions,” *Personnel Review*, 29/3: 324-345.

Kanjanavasee, Sirichai. (2007). Evaluation theory. Bangkok : Chulalongkorn University Press.

Kolb, David A., Irwin M. Rubin and Joyce M. Osland. (1991). Organization Behavior: An Experiential Approach. New Jersey: Prentice-Hall.

Makasiranon, Veerawut. (2002). Modern Management Series. Bangkok : Expernet Co.,Ltd.

Marquardt, M.J. (1996). Building the Learning Organization : A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success. New York : McGraw-Hill.

Mintzberg, Henry. (1971). The Structuring of Organizations. New Jersey: Prentice-Hall Inc,

Office of Education Standard and Quality Assurance. (2014). Quality Assurance. Phetchaburi Rajabhat University.

Phuekpitikun, Sittisak. (2003). Balanced Scorecard. Bangkok : Duang Kamol Samai.

Pollard et al. (2005). Risk management capabilities- Towards “Mindfulness” for the international water utility sector. Proceeding of the Walter Contamination Emergencies: Enhansing Our Response conference.

Rodrigues, A.G. (2001). Managing and Modeling Project Risk Dynamics : System Dynamics-Based Framework. in The Fourth European Project Management Conference. p. 58.

Saardchom, Narumon. (2007). Risk Management. Bangkok : K.ponpim Press.

Sakhagron, Jantana., Henchokchaichana, Niphan., and Srijanphet, Silapapron, (2007). Internal control and Internal Audit. Bangkok : TPN Press.

Sharma, D., Sahay, B. S., and Sachan, A., (2004). Modelling distributor performance index using system dynamics approach, Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, 16(3), 37-67.

Tochinda, Banyong., and Punyasith, Amnard. (2013). Risk management : the methods of risk mitigation and how to get rid of risks in your organization. Bangkok : ruamsarn (1997) Co.,Ltd.

Waldman, D. A., Siegel, S. D. and Javidan, M. (2006). Components of CEO Transformational Leadership and Corporate Social Responsibility. *Journal of Management Studies*. 43(8), 1703-1725.

Weiner, B. J. (2009). A Theory of Organizational Readiness for Change. Retrieved February 17th, 2016, from http://www.implementationscience.com/content/4/1/67.

Wiphatkrut, Sunthree., Hongkrailers, Pricha., and Panyasiri, Chaiyanant. (2015). Critical success factors affecting the risk management of Rajabhat Universities in Thailand. *Rajabhat Maha Sarakham journal*, 9(2), 167-168.

Worley, C. and E. Lawler. (2006). Designing organizations that are built to change. Sloan Management Reivew 48(1): 19-23.

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal,* 5,171-180.

Yang, L., Huang, C. & Wu, K. (2011). The association among project managers leadership style, teamwork and project success. *International Journal of Project Management,* 29(3), 258-267.

Kotchaphan Lappanopakorn, Master of Business Administration, Siam University, Ph.D. Student (Management), Faculty of Management Science, Silpakorn University.Position : Head of Dean's Office, Faculty of Management Science, Phetchaburi Rajabhat University.

Viroj Jadesadalug, Assistant Professor, Ph.D., Faculty of Management Science, Silpakorn University.

Jantana Sansook, Assistant Professor Ph.D., Faculty of Business Administration and Information Technology, Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi.