

การออกแบบวิธีวิทยาการบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อหวังผลของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์  
และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Methodology Design of the Educational Management by Objectives and Results Faculty of  
Architecture and Planning, Thammasat University

**พรพรรณ วีระปริยากร<sup>1</sup>**

**Pornphan Verapreyagura<sup>1</sup>**

**บทคัดย่อ**

การวิจัยแบบผสมนี้ มุ่งเน้นการออกแบบวิธีวิทยาการบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อหวังผล ที่มีความเสี่ยงที่แน่นอนต่ำสำหรับคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะ และความสัมพันธ์ระหว่างการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของคณะฯ จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิและปฐมภูมิ ด้วยเครื่องมือที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ แบบสอบถามและแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่มวิเคราะห์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา เช่น ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความสัมพันธ์ Pearson's Chi-square correlation ประกอบการวิเคราะห์เนื้อหาและการทำแผนที่มโนทัศน์ทางความคิด

ผลการวิจัยพบว่า คณะฯ มีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบการบริหารและการตรวจสอบบุคลากร ในรายละเอียดเกี่ยวกับ แผน นโยบาย นักศึกษา คณาจารย์ วิชาการ สิ่งอำนวยความสะดวก ปัจจัยป้อนเข้า และปัจจัยผลลัพธ์ ทั้งนี้ความเสี่ยงของคณะฯ เป็นผลจากการใช้วิธีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่เน้นเฉพาะการตรวจสอบ ดังนั้นการออกแบบวิธีการและขั้นตอนการบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อหวังผลของคณะฯ ที่มีความเสี่ยงที่แน่นอนต่ำ จึงต้องประกอบด้วย 5 ขั้นตอน 2 เทคนิค ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยงในการบริหารงาน 4 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านธรรมาภิบาล และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผ่านการตรวจสอบภายในด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และตรวจสอบปัจจัยภายนอกด้วยเทคนิค MC – STEPS 3) การประเมินความเสี่ยง 4) การสร้างแผนการจัดการ 5) การติดตามสอบทานจึงจะทำให้เกิดผลดีต่อการบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อหวังผลของคณะฯ

**คำสำคัญ :** การตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน การบริหารจัดการความเสี่ยง การบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อหวังผล

<sup>1</sup> สาขาวิชานวัตกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง ม.ธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ปทุมธานี 12121  
Department of Innovative Real Estate Development, Faculty of Architecture and Planning, Thammasat University,  
Rang sit Campus, Prathumthani Rang sit Campus, Prathumthani 12121, Thailand

## Abstract

This mixed method research focused on the methodology design of the educational management by objectives and results for the Faculty of Architecture and Planning, Thammasat University. The analyzing and correlation analysis of internal assessment, internal control and risk management that lead to risk management's process both methods and steps for management. Research instruments were check list, questionnaire and interview guidelines for focus group discussion. Descriptive statistics such as mean, standard deviation and Pearson's Chi-square correlation, content analysis and concept mapping were used for analyzing the data.

The research reveals that internal assessment, internal control and risk management of the Faculty of Architecture and Planning Thammasat University concerns many risks. All risks (plan, policy, students, instructors, academics, facilities, input and output) relate to the administrative and personnel verification. The audit, cause of risks, is only the main method for internal assessment, internal control and risk management of the faculty. Therefore the educational management by objectives and results (MOR) of the faculty has to compose of 5 steps and 2 techniques: 1) objective setting 2) risk identification 3) risk evaluation 4) management plan setting and 5) follow-up. Risk identification in 4 tasks: strategy, performance, good governance and information technology. The risk identification relates the internal assessment by SWOT technique and external factors assessment by MC – STEPS technique.

**Keywords :** internal assessment, internal control, risk management, educational management by objectives and results

**E-mail :** Dr\_namfon@hotmail.com

## คำนำ

แม้ว่าการบริหารจัดการทางการศึกษาที่มุ่งสู่คุณภาพและมาตรฐาน อาจพิจารณาในรูปของการประกันคุณภาพทางการศึกษาได้ แต่เนื่องจากระบบการศึกษามีกระบวนการเชิงสังคมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ในลักษณะองค์การบริการทางคุณธรรมที่ต้องรับผิดชอบต่อสังคม สามารถตรวจสอบการบริหารจัดการระบบการศึกษาได้ ดังนั้นการบริหารจัดการทางการศึกษาที่ดีจึงต้องสนองต่อระบบสังคม มีการจัดการเชิงคุณภาพ มีมาตรฐานที่หวังผลให้ได้ตามเป้าหมาย ซึ่งการบริหารจัดการที่ว่าก็คือ การบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อหวังผล ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ จึงเกิดประเด็นหรือคำถามในการวิจัยที่ว่า “คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง ควรกำหนดแนวทางการบริหารจัดการเพื่อหวังผลอย่างไร จึงจะเกิดความเสถียรที่แน่นอน หรือเกิดอัตราของความไม่แน่นอนต่ำ” ทั้งนี้คาดว่า ผลการวิจัยที่ได้จะนำมาซึ่งแนวทางการสร้างมาตรฐานการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง ให้มีความเป็นมาตรฐานทัดเทียมกับต่างประเทศ แนวทางการพัฒนาหลักสูตรของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และ ระบบบริหารจัดการภายในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีประสิทธิภาพคล่องตัว (ตัวแบบ) โดยทิศทางการดำเนินการวิจัยครั้งนี้อยู่ภายใต้สมมติฐานที่ว่า “ความสัมพันธ์เชิง

บวกระหว่าง การตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นตัวกำหนดผลของการบริหารจัดการทางการศึกษาของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์”

จากความสำเร็จ/ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย/ ของประเทศ โครงการวิจัยนี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการให้เทียบเท่ามาตรฐานระดับสากลของมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความสำคัญกับการวิจัยและการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาประสิทธิภาพ การจัดการภายในองค์กร

### อุปกรณ์และวิธีการ

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ไม่ครอบคลุมถึง ความเสี่ยงในการจัดซื้อจัดจ้าง ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่จะมุ่งเน้นเฉพาะความเสี่ยงด้านคุณภาพการศึกษาเป็นหลัก ประชากรการวิจัย ในที่นี้หมายถึง ข้อมูลทั้งหมดที่ใช้ในการบริหารจัดการการศึกษาของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สร้างและพัฒนาขึ้นตามแนวคิดเชิงทฤษฎี มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ และแบบสอบถามปลายเปิด-ปิด มีข้อคำถามเชิงประเมินแบบอันตรภาค 5 ระดับ จำนวน 3 ตอน ผ่านการหาคุณภาพด้านความตรงตามเนื้อหา ด้วยผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารจัดการทางการศึกษาจำนวน 3 ท่าน อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีลักษณะเป็นโปรแกรมข้อมูลที่ออกแบบเพื่อรองรับการวิเคราะห์โปรแกรมเชิงเส้น แต่ทั้งนี้ต้องใช้ประกอบกับเทคนิคเดลฟาย และเทคนิคการคาดการณ์เชิงปริมาณ (อนุกรมเวลา) และ เทคนิคที่ใช้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

โครงสร้างตัวแปรในแบบตรวจสอบรายการและแบบสอบถามประกอบด้วย ปัจจัย/ อิทธิพลภายในคณะฯ ได้แก่ นโยบาย โครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ของคณะฯ งานหรือกิจกรรมหลัก งานหรือกิจกรรมรอง ขนาดขององค์กร ทรัพยากร (บุคคล วัสดุ อุปกรณ์ เวลา สถานที่ งบประมาณ) ระบบการบริหารจัดการ กฎระเบียบภายในองค์กร/ คณะ และปัจจัย/ อิทธิพลภายนอกคณะฯ ได้แก่ ความต้องการหรือความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ความต้องการของตลาดแรงงาน คู่แข่งขัน นโยบายของกระทรวง ทบวง กรม การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ- สังคม- การเมือง – การศึกษา- วัฒนธรรม- กฎหมาย

### ผลการวิจัยและการวิจารณ์

1. ผลการศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

**ตารางที่ 1** รายละเอียดที่จำเป็นต่อการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง  
ของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

	การตรวจสอบภายใน	การควบคุมภายใน	การบริหารจัดการความเสี่ยง
สาระสำคัญ (รายละเอียด)	การตรวจสอบการบริหาร การตรวจสอบบุคลากร	-พรบ.กศ.แห่งชาติ พ.ศ.2542 และ ฉ.2 (2545) -ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงิน แผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐาน การควบคุมภายใน พ.ศ.2544 -ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย การบริหารกิจการบ้านเมืองและ สังคมที่ดี พ.ศ.2546 -การควบคุมปัจจัยภายในองค์กร	จำแนกตามภารกิจของคณะ ผลิต บัณฑิต ผลิตงานวิชาการบริการ วิชาการแก่สังคม ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม
วิธีการ	การตรวจจับ (detection)	การประเมิน (assessment)	audition & assessment
ขั้นตอน	1.ระบุตัวบ่งชี้ 2.ตรวจสอบ 3.ประเมินการตรวจสอบ	1.ระบุตัวบ่งชี้ 2.ตรวจสอบ 3.ประเมินการตรวจสอบ	1.ระบุปัจจัยเสี่ยง 2.การวิเคราะห์ความเสี่ยง 3.การบริหารความเสี่ยง
การประเมิน	เชิงปริมาณ	เชิงปริมาณ	เชิงปริมาณ& เชิงคุณภาพ
มาตรฐาน	ตามหลักการบริหาร องค์กรทั่วไป	-สภาพแวดล้อมของการควบคุม -การประเมินความเสี่ยง -กิจกรรมการควบคุม -สารสนเทศและการสื่อสาร -การติดตามประเมินผล	เน้นปัจจัยภายในภายนอกให้บรรลุ วัตถุประสงค์
วัตถุประสงค์ หรือผลที่ มุ่งหวัง	ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ การดำเนินงาน	-ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ -ความเชื่อถือได้ของรายงานการเงิน -การปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ เกี่ยวข้อง	ประสิทธิผล ประสิทธิภาพการ ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์

จากตารางสะท้อนให้เห็นว่า ในมุมมองของนักบริหารการศึกษาจุดเน้นและรายละเอียดหลักที่ต้องกำหนด  
ในการพิจารณาอันจะนำไปสู่การบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อหวังผล (การตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน  
และการบริหารจัดการความเสี่ยง) ต้องประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 6 ปัจจัย ได้แก่ วัตถุประสงค์หรือผลที่มุ่งหวัง  
สาระสำคัญ มาตรฐาน ขั้นตอน วิธีการและการประเมินผล

นอกจากนี้นักบริหารการศึกษาได้ให้ข้อเสนอที่สำคัญไว้ ได้แก่

ก) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ศึกษาและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะการตรวจสอบภายใน  
การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อันจะนำไปสู่การออกแบบวิธีการและขั้นตอนการบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อหวัง  
ผล ที่มีความเสี่ยงที่แน่นอน หรือเกิดอัตราของความไม่แน่นอนต่ำ ควรเน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารเป็นหลัก

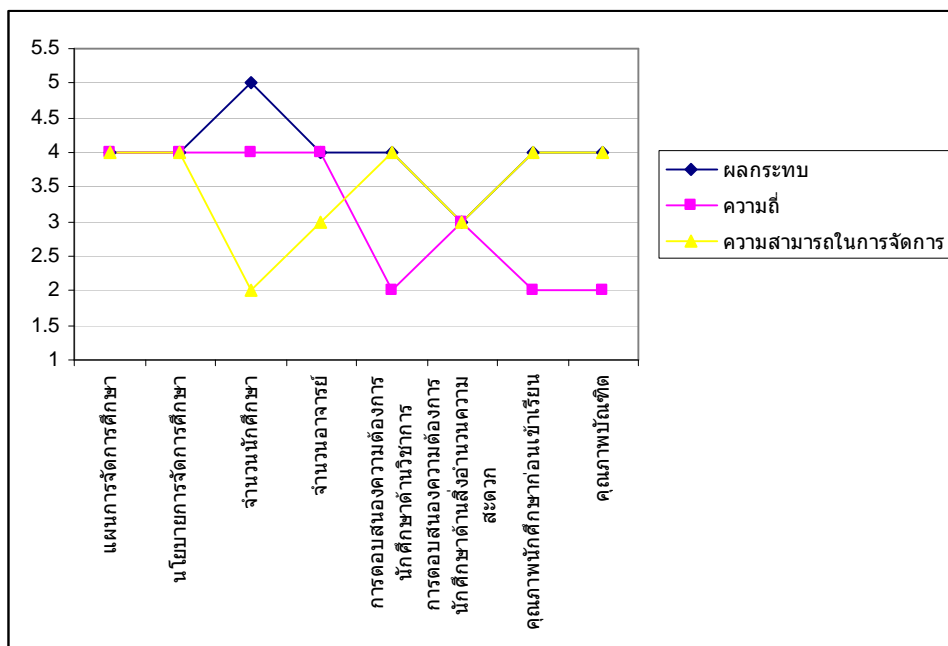
เนื่องจากเป็นสิ่งที่สามารถตรวจสอบได้และผ่านการตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพจากคณะกรรมการตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก

ข) เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลจากข้อ ก) อาจทำในลักษณะการวิเคราะห์เมตาดาต้า (meta - analysis) ร่วมด้วยได้ กล่าวคือการนำข้อมูลที่วิเคราะห์ขึ้นต้นแล้วมาวิเคราะห์สังเคราะห์ร่วมกับปัจจัยอื่นๆ ซ้ำ

## 2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของรายละเอียดต่างๆในการจัดการความเสี่ยงของ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบภายในของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง ด้วยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ วัตถุประสงค์หรือผลที่มุ่งหวัง สาระสำคัญ มาตรฐาน ขั้นตอน วิธีการ และการประเมินผล พบว่า คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ต้องพัฒนาความสามารถในการจัดการเพื่อให้ความเสี่ยงทางการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องจำนวนนักศึกษาและจำนวนอาจารย์ลดน้อยลง ขณะเดียวกันควรเน้นการควบคุมคุณภาพนักศึกษาก่อนเข้าศึกษาในคณะวิชา และภายหลังสำเร็จการศึกษาเป็นบัณฑิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายหลังการสำเร็จการศึกษา แม้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบ ความถี่และความสามารถในการจัดการของคณะมีความสัมพันธ์กันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .27-.47) ดังพิจารณาได้จากภาพประกอบ

ภาพประกอบ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบ ความถี่ และความสามารถในการจัดการ



ภาพประกอบ 1 สะท้อนให้เห็นว่า ความเสี่ยงของคณะวิชาขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการเป็นหลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของจำนวนนักศึกษา จำนวนอาจารย์และการตอบสนองความต้องการนักศึกษาด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ส่วนในด้านความถี่ในการจัดการ จำต้องพิจารณาในประเด็นของการตอบสนองความต้องการของนักศึกษาด้านวิชาการ คุณภาพของนักศึกษาก่อนเข้าเรียนและคุณภาพของบัณฑิต ให้มีความสอดคล้องกันในเชิงปริมาณ

นอกจากนี้หากพิจารณาผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบ ความถี่ และความสามารถในการจัดการความเสี่ยงของคณะวิชา แม้ว่าความสัมพันธ์ดังกล่าวจะเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ลักษณะของความสัมพันธ์สะท้อนให้เห็นว่า ความสามารถในการจัดการจะมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับ ผลกระทบและความถี่ กล่าวคือ หากความสามารถในการจัดการต่ำ ผลกระทบและความถี่ของความเสี่ยงย่อมสูงขึ้น ปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบ ความถี่ และความสามารถในการจัดการ

		ผลกระทบ	ความถี่	ความสามารถในการจัดการ
ผลกระทบ	Pearson Correlation	1	.270	-.354
	Sig. (2-tailed)		.518	.390
ความถี่	Pearson Correlation	.270	1	-.477
	Sig. (2-tailed)	.518		.232
ความสามารถในการจัดการ	Pearson Correlation	-.354	-.477	1
	Sig. (2-tailed)	.390	.232	

ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่า คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ต้องพัฒนาความสามารถในการจัดการเพื่อให้ความเสี่ยงทางการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องจำนวนนักศึกษาและจำนวนอาจารย์ลดน้อยลง ขณะเดียวกันควรเน้นการควบคุมคุณภาพนักศึกษาก่อนเข้าศึกษาในคณะฯ และภายหลังสำเร็จการศึกษาเป็นบัณฑิต แม้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบ ความถี่และความสามารถในการจัดการของคณะจะมีความสัมพันธ์กันอย่างไรก็ตามไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ก็ตาม (ค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .27-.51) ดังนั้นความเสี่ยงของคณะฯ จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการเป็นหลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของจำนวนนักศึกษา จำนวนอาจารย์และการตอบสนองความต้องการนักศึกษาในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ส่วนในด้านความถี่ในการจัดการ จำต้องพิจารณาในประเด็นของการตอบสนองความต้องการของนักศึกษาด้านวิชาการ คุณภาพของนักศึกษาก่อนเข้าเรียนและคุณภาพของบัณฑิต ให้มีความสอดคล้องกันในเชิงปริมาณ นอกจากนี้จะต้องทำให้วัตถุประสงค์ของคณะฯ กับวัตถุประสงค์เชิงกระบวนการบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อหวังผลนั้นเกิดการสอดคล้องกัน เพื่อสะดวกต่อการพัฒนา อีกทั้งพบว่า พบว่า รายละเอียดเกี่ยวกับการตรวจสอบ การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย แผน นโยบาย นักศึกษา คณาจารย์ วิชาการ สิ่งอำนวยความสะดวก ปัจจัยป้อนเข้า และปัจจัยผลลัพธ์ สิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นปัจจัยป้อนเข้าและปัจจัยผลลัพธ์ที่ต้องมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อกัน

นอกจากนี้ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดวางระบบควบคุมภายในกับการบริหารความเสี่ยงของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง ซึ่งดำเนินการภายใต้หลักการตามนัยของ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 ขณะที่มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาก็ได้กำหนดเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในสถาบันอุดมศึกษา โดยนำเอาระบบบริหารความเสี่ยงมากำหนดเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในระบบบริหารการศึกษา ดังนั้นการศึกษารูปแบบ วิธีการ และแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ

ปฏิบัติงานทั้ง 2 อย่าง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อทำความเข้าใจ และให้เกิดความเชื่อมั่นที่จะสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

### 3. การการออกแบบวิธีวิทยาการบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อหวังผล ที่มีความเสี่ยงที่แน่นอนต่ำ

จากการศึกษาและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่า คณะฯ ใช้วิธีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษาที่เน้นการตรวจจับ (audit) เป็นหลัก แต่ไม่มีการระบุขั้นตอนการตรวจสอบ การควบคุม และการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบเป็นขั้นตอน ดังนั้นหากพิจารณาตามปรัชญาการศึกษาของคณะฯ ที่มุ่งเน้นการเรียนการสอนบนฐานการวิจัย คณะฯ สามารถออกแบบวิธีวิทยาการบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อหวังผลได้ ด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุความเสี่ยงในการบริหารงาน ของคณะฯ ที่ต้องเน้น 4 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านธรรมาภิบาล และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผ่านการตรวจสอบภายในด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และตรวจสอบปัจจัยภายนอกด้วยเทคนิค MC – STEPS (ขยายความได้ว่า ให้คำนึงถึง M = market หรือกลุ่มเป้าหมาย C = competition คือ สถานการณ์การแข่งขัน S = social คือ ค่านิยมทางวัฒนธรรมของคณะฯ เช่น การเป็นผู้นำด้านการออกแบบบนฐานการวิจัย เป็นต้น T = technology หรือ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี E = economic หรือสถานการณ์ทางการเงิน P = political and legal หรือ สถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงเรื่องกฎ ระเบียบต่าง ๆ ภายในคณะฯ S = suppliers หรือเครือข่ายหรือกลุ่มผู้ให้บริการผลผลิตของคณะฯ 3) การประเมินความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอนย่อย ได้แก่ ก) กำหนดระดับการประเมินและค่าน้ำหนักของผลกระทบหรือโอกาสแต่ละระดับ (เช่น 3 ระดับ 5 ระดับ) ข) กำหนดช่วงระยะเวลาที่ต้องการประเมิน ค) กำหนดระดับหรือเกณฑ์ความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงเพื่อให้ค่าคะแนนความเสี่ยง ง) จัดทำตารางโดยระบุข้อมูลของแต่ละปัจจัยเสี่ยงจากฐานข้อมูลของหน่วยงานเพื่อให้ค่าคะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์ที่กำหนด จ) สรุปผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามส่วนงานในมุมมองแต่ละด้านในแต่ละปัจจัยที่กำหนด ซึ่งประกอบด้วย การสร้างแผนการจัดการและการติดตามสอบทาน ควรเริ่มตั้งแต่ การประกาศ/คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการ/คณะทำงานในการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง การขออนุมัติแผนจากผู้มีอำนาจเพื่อเห็นชอบ การนำแผนไปปฏิบัติ(พิจารณาช่องทางสื่อสาร) การสรุปผลการปฏิบัติตามแผน เสนอผู้บริหารไตรมาสละ 1 ครั้ง อย่างน้อยปีละ 2 ไตรมาส และการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเมื่อสิ้นปี

### สรุปอภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การออกแบบวิธีวิทยาการบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อหวังผลที่มีความเสี่ยงที่แน่นอน หรือเกิดอัตราของความไม่แน่นอนต่ำ หากพิจารณาถึงมาตรฐานเชิงระบบบริหารความเสี่ยงในระบบการศึกษา พบว่า คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีอัตราความไม่แน่นอนที่แปรเปลี่ยนค่าได้ เพราะการไม่มีมาตรฐานเชิงระบบบริหาร กล่าวคือ คณะฯ ขาดมาตรฐานการสร้างความรู้ ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงแก่บุคลากรทุกระดับ ขาดการรายงานผลการดำเนินงานของการจัดวางระบบควบคุมภายใน ขาดการรายงาน

ผลการดำเนินงานของการจัดวางระบบควบคุมภายใน ขาดการรายงานผล ขาดแนวทางแก้ไขปรับปรุงบริหารความเสี่ยงที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูง ขาดการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามมาตรฐาน แม้ว่าคณะ ฯ มีการดำเนินการแต่ก็ยังไม่มีความชัดเจนในการสรุปประเมินผลการวิเคราะห์ ทั้งนี้การควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องยังไม่มีมีความชัดเจน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากระบบที่คณะ ฯ ดำเนินการอยู่ซึ่งให้ความสำคัญกับการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการดำเนินการ ไม่สัมพันธ์กับหน้าที่ของผู้บริหาร ได้แก่ หน้าที่ในการวางแผน ในการจัดองค์การ ในการอำนวยการและในการควบคุม ประกอบกับการควบคุมภายในที่ไม่ครบตามหลักการ กล่าวคือ ตามหลักการในการควบคุมจะเริ่มจาก การควบคุมสภาพแวดล้อมภายในภายนอก องค์การ การประเมินความเสี่ยง การควบคุมกิจกรรม สารสนเทศและการสื่อสาร การตรวจสอบประเมิน แต่คณะฯ ไม่มีการประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ขณะที่หลักการที่เน้นคือธรรมาภิบาล มิได้ถูกกำหนดไว้ในแผนบริหารจัดการทางการศึกษาของคณะ ฯ อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม เช่นเดียวกัน

ดังนั้นในสิ่งที่เป็นไปได้สำหรับคณะฯ ในการนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้คือ การออกแบบวิธีการและขั้นตอนในการบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษาของคณะ ฯ ให้สอดคล้องกับนโยบาย แผน หลักการ หรือแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ส่วนในการวิจัยครั้งต่อไปควรมุ่งเน้นที่การวิเคราะห์ข้ามเวลา (time series analysis) เพื่อให้เห็นพัฒนาการหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

- พรพรรณ วีระปรียาภูร. 2548. การศึกษาปัญหาของกระบวนการรับเข้านักศึกษาคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และการผังเมือง กรณีศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาที่ผ่านกระบวนการรับเข้าต่างกัน. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พรพรรณ วีระปรียาภูร. 2550. ความพึงพอใจของสถานประกอบการที่มีต่อบัณฑิตคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธร สุนทรายุทธ. 2550. การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัท เนติกุลการพิมพ์จำกัด.
- ฉอาน วุฒิธรรมรักษา. 2526. ปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมที่มีต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในโครงสร้างฐานในชุมชนบทศึกษาเฉพาะกรณีโครงการได้รับรางวัลดีเด่นตำบล คุยพยอม อำเภอ บ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต.บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กรรณิกา ชมดี. 2524. การมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ: ศึกษาเฉพาะโครงการสารภีตำบลท่าช้าง อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสนาะ ดิยาวี. 2543. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2541. หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ ฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุรพันธ์ ยันต์ทอง. 2533. การบริหารโรงเรียน นวัตกรรมเทคนิค ประสบการณ์. กรุงเทพฯ ฯ: หน่วยศึกษานิตเทศกรรมการฝึกหัดครู.



Reddin, William.J. 1970. **Managerial Effectiveness**. New York: McGraw Hill Book Company.

Odiorne, G. S. 1965. "A Systems Approach to Training." **Training Director's Journal**, 1965, 19, 10, 11-19.

Humble, John W. 1973. **Management by objectives**. London: British. Institute of Management.

APM: Association for Project Management, Project Risk Analysis and Management, APM, 2000.

(<http://www.rdware.com>)

### ประกาศคุณูปการ

ขอขอบคุณฝ่ายวิจัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่ให้การสนับสนุนทุนวิจัย ปีการศึกษา 2551 สำหรับการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการทางการศึกษาเพื่อหวังผลของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์