

การบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์:  
แนวทางสู่ความยั่งยืนขององค์กรในยุควิกฤต

Human Resource Risk Management:  
A Path to Organizational Sustainability in a Crisis Era

นุรีซัน สามแม<sup>1\*</sup> และจริยา เกิดไกรแก้ว<sup>2</sup>

Nurisan Samae<sup>1\*</sup> and Jariyar Kerdkraikaew<sup>2</sup>

นักศึกษา หลักสูตรการจัดการบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ศูนย์การศึกษาตราง<sup>1\*</sup>

อาจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ศูนย์การศึกษาตราง<sup>2</sup>

E-mail: [nsamae34@gmail.com](mailto:nsamae34@gmail.com)<sup>1\*</sup>

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์ ในฐานะกลไกสำคัญในการสร้างความอยู่รอดและความยั่งยืนให้กับองค์กรภายใต้สภาวะวิกฤตที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง ผลการทบทวนวรรณกรรมชี้ให้เห็นว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ภายในองค์กรผ่านหลายลักษณะ เช่น การขาดทักษะที่จำเป็น การขาดจริยธรรม และความไม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจึงต้องอาศัยการบูรณาการตามแนวทาง COSO ERM ร่วมกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่น การพัฒนาทักษะการปรับตัว และการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม บทความนี้ได้นำเสนอแนวทางปฏิบัติในการระบุ ประเมิน และตอบสนองต่อความเสี่ยงด้านทุนมนุษย์ เพื่อเป็นทางเลือกในการพัฒนาประสิทธิภาพส่วนบุคคลและยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรท่ามกลางวิกฤตการณ์โลกยุคปกติใหม่

**คำสำคัญ:** การบริหารความเสี่ยง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความยั่งยืนขององค์กร ภาวะวิกฤต

### Abstract

This academic article aims to present a body of knowledge on human resource risk management as a critical mechanism for ensuring organizational survival and sustainability in an era of rapid and severe crises. The literature review indicates that human resources are a primary source of internal risk, manifested through factors such as skill shortages, ethical lapses, and unreadiness for technological shifts. Effective risk management requires integrating the COSO ERM framework with modern human resource strategies that emphasize flexibility, adaptability, and appropriate motivation. This article proposes practical guidelines for identifying, assessing, and responding to human capital

risks as an alternative for enhancing individual performance and elevating organizational competitiveness amidst the challenges of the New Normal.

**Keyword:** Risk Management, Human Resource, Management, Organizational Sustainability, Crisis