

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

การจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อมตามการรับรู้ของพนักงาน  
กรณีศึกษา บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

พิมพ์ฉวี สารพรวิสิฐ

- 1 พ.ศ. 2560

370569

370569

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์

คณะกรรมการจัดการและการทำงานมหาวิทยาลัยบูรพา

พฤศจิกายน 2558

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา  
งานนิพนธ์ของ พิมพ็วรา สารพรวิสิฐ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

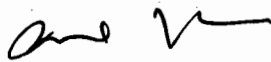
(ดร.สมนึก ทองเอี่ยม)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์



.....ประธาน

(ดร.สมนึก ทองเอี่ยม)



.....กรรมการ

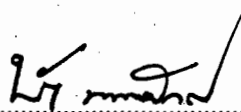
(ผศ.ดร.พรรรัตน์ แสดงหาญ)



.....กรรมการ

(ผศ.ดร.สมบัติ ชำรงสินถาวร)

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของ  
มหาวิทยาลัยบูรพา



.....คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)

วันที่ 26 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2558

## ประกาศคุณูปการ

งานนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความสำเร็จ โดยได้รับความกรุณาจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นอย่างดี ผู้วิจัยขอขอบคุณ ดร.สมนึก ทองเอี่ยม อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ที่ช่วยให้คำแนะนำ ปรึกษา ชี้แนะแนวทางในการดำเนินการ และการปรับแก้ประเด็นสาระสำคัญต่าง ๆ ด้วยความ ละเอียดและรอบคอบ

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาพิจารณาเนื้อหาและความตรงของเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัยเพื่อให้ได้เครื่องมือวิจัยที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ

ขอขอบพระคุณประธานและคณะกรรมการทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ ให้คำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขและวิจารณ์ผลงาน ทำให้งานนิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณบริษัทและพนักงานของบริษัทที่เป็นหน่วยทดลองใช้เครื่องมือวิจัย เพื่อพิจารณา ความเชื่อมั่นของเครื่องมือการวิจัย

ขอขอบคุณผู้บริหาร บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด ที่อนุเคราะห์ให้ใช้บริษัทเป็นกรณีศึกษา เพื่อการวิจัย ขอขอบคุณพนักงานทุกคนของ บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด ที่เป็นกลุ่มประชากร และให้ข้อมูลในเครื่องมือการวิจัย

ขอขอบพระคุณคุณพ่ออดิศักดิ์ และคุณแม่ถัดดา สารพรวิสิฐ ผู้ให้กำเนิด เลี้ยงดู มอบสิ่ง ที่ดีงามและส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

ขอขอบคุณนายชินวัฒน์ สารพรวิสิฐ พี่ชายคนโตที่เป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำ แนวปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมในการดำเนินชีวิตและเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยมีความมุ่งมั่น มีความ พยายามเพื่ออนาคตที่ดีที่มีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

พิมพ์วรา สารพรวิสิฐ

56920686: สาขาวิชา: การจัดการทรัพยากรมนุษย์; กจ.ม.(การจัดการทรัพยากรมนุษย์)  
 คำสำคัญ: ความเสี่ยง/ การรับรู้/ การบริหารความเสี่ยง/ อุตสาหกรรมขนาดย่อม/ พนักงาน  
 พิมพ์รา สารพรวิสิฐ: การจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม  
 ตามการรับรู้ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด (RISK MANAGEMENT  
 IN SMALL MANUFACTURING PERCEIVED BY EMPLOYEE OF DYNAMIC SPRING)  
 อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: สมนึก ทองเยี่ยม, ค.ศ. 99 หน้า. ปี พ.ศ.2558.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม ตามการรับรู้ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ประชากรการวิจัยคือ พนักงานบริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด จำนวน 44 คน เครื่องมือการวิจัย คือ แบบประเมินการจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนก .13 - .94 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ค่าสถิติ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ค่าร้อยละ และค่าร้อยละสะสม ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับดังนี้ ด้านการดำเนินงาน และด้านบุคลากร และในระดับมากที่สุด ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ สภาพที่ควรจะเป็นในการจัดการความเสี่ยงตามความคาดหวังของพนักงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับดังนี้ ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ ด้านบุคลากร และด้านการดำเนินงาน ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาในการจัดการความเสี่ยง ต้องการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง ตามลำดับดังนี้ ด้านการดำเนินงาน ด้านบุคลากร และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของพนักงานต่อการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง ตามลำดับดังนี้ ด้านการดำเนินงาน ควรมีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงาน เพื่อลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ควรมีการพูดคุยในตอนเช้าก่อนเริ่มการทำงานทุกวันเพื่อทำความเข้าใจก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ควรมีการทบทวนกระบวนการปฏิบัติงานภายในแผนกอยู่ตลอด และควรดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง ด้านบุคลากร ควรจัดอบรมด้านวิชาชีพเพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง ควรมีการสอนงานแบบ OJT (On the Job Training) ควรจัดทดสอบความรู้ความสามารถผู้สมัครในขั้นตอนการรับสมัคร และควรจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ก่อนเข้าปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ ควรจัดอบรมด้านกฎ ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ในการทำงานให้พนักงานเข้าใจ และควรจัดทำบอร์ดประกาศข้อมูลด้านกฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการทำงาน

56920686: MAJOR: HUMAN RESOURCE MANAGEMENT; M.M. (HUMAN RESOURCE MANAGEMENT)

KEYWORDS: RISK/ PERCEPTION/ RISK MANAGEMENT/ SMALL SCALE INDUSTRY/ STAFF

PIMVARA SARAPORNVISIT: RISK MANAGEMENT IN A SMALL MANUFACTURING INDUSTRY PERCEIVED BY EMPLOYEES OF DYNAMIC SPRING CO., LTD. ADVISOR: SOMNUK TONGIAM, ED. D., 99 P. 2015.

The research aimed to investigate the risk management in a small manufacturing industry, as perceived by employees - a case study of Dynamic Spring Co., Ltd. The population of the study was 44 employees working for Dynamic Spring Co., Ltd. The research instrument was the evaluation form for the risk management in a small manufacturing industry. It was a five-point rating scale with the discrimination value of .13 -.94 and the reliability value of .92. Statistics used for data analyzing were mean score, standard deviation, development necessity need index, percentage, and accumulating percentage. The findings revealed that the employees' perception and needs to develop for the actual situations on the risk management were in the high level for operation and personnel and in the highest level for respecting laws, rules and regulations. For the appropriate situations for the risk management, they perceived the highest level for respecting following laws, rules and regulations, personnel, and operations respectively. For the development necessity needs for the risk management, they needed to develop the risk management in the following aspects: operation, personnel, and respecting laws, rules and regulations, respectively. Regarding the employees' opinions and recommendations for the operation development for the risk management, it should be a pre-operation plan in order to reduce any false or mistakes, have a talk or a discussion every morning before starting work to create understanding before the actual operations, review for the operation procedures within the department all along, and as well as continuing activities for "5S". For the personnel, it should be a continuing professional training to improve skills for the employees in forms of 'on the job training' activities, a competency test for any job applicants during the application procedures, and an orientation program, before starting their jobs. For the laws, rules, and regulations, relevant to their work, it should be a training to improve the employees' understanding together with using a bulletin board announcing work rules and regulations.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
คำถามการวิจัย.....	2
ขอบเขตการวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
2 แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
ข้อมูลทั่วไป บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด.....	6
แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้.....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	30
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	34
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	34
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปลผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	60
สรุปลผลการวิจัย.....	60
อภิปรายผล.....	64
ข้อเสนอแนะ.....	66
บรรณานุกรม.....	68
ภาคผนวก.....	73
ภาคผนวก ก.....	74
ภาคผนวก ข.....	82
ภาคผนวก ค.....	88
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	89

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3-1 ช่วงระดับคะแนนเฉลี่ย ระดับ แนวทางการดำเนินการ.....	39
4-1 ข้อมูลผู้ตอบแบบประเมิน.....	42
4-2 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยงตามการรับรู้ของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ในภาพรวม.....	43
4-3 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยงตามการรับรู้ของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ด้านการดำเนินงาน.....	44
4-4 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยงตามการรับรู้ของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ด้านพนักงาน.....	45
4-5 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันในการจัดการความเสี่ยงตามการรับรู้ของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ.....	46
4-6 สภาพที่ควรจะเป็นในการจัดการความเสี่ยงตามความคาดหวังของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ในภาพรวม.....	47
4-7 สภาพที่ควรจะเป็นในการจัดการความเสี่ยงตามความคาดหวังของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ.....	48
4-8 สภาพที่ควรจะเป็นในการจัดการความเสี่ยงตามความคาดหวังของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ด้านพนักงาน.....	49
4-9 สภาพที่ควรจะเป็นในการจัดการความเสี่ยงตามความคาดหวังของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ด้านการดำเนินงาน.....	50
4-10 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงตามความต้องการ ของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ในภาพรวม.....	52
4-11 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงตามความต้องการ ของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ด้านการดำเนินงาน.....	53
4-12 ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง ตามความต้องการ ของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ด้านพนักงาน.....	54



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
4-13	ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงตามความต้องการ ของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ.....	56
4-14	ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานต่อการพัฒนาการดำเนินการ ในการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ด้านการดำเนินงาน.....	57
4-15	ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานต่อการพัฒนาการดำเนินการ ในการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ด้านพนักงาน.....	58
4-16	ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานต่อการพัฒนาการดำเนินการ ในการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ.....	59
ค-1	คำอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบประเมินการจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการ ผลิตขนาดย่อม กรณีศึกษา บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด สภาพที่เป็นจริง ในปัจจุบัน.....	89

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	3
2-1 โครงสร้างองค์กร บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด.....	8

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การดำเนินธุรกิจขนาดย่อมของไทยที่ผ่านมามีข้อได้เปรียบด้านต้นทุนแรงงานเป็นหลัก จึงไม่มีการพัฒนาคุณภาพด้านบุคลากร การวิจัย นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554, หน้า 3-2 – 3-4) ซึ่งถือว่าเป็นความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ เพราะด้วยปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และการปกครองมีความไม่แน่นอนสูงมาก และถ้าผู้ประกอบการยังขาดการพัฒนาองค์กรอื่นก็เสี่ยงต่อโอกาสที่ธุรกิจจะเติบโต ดังนั้นองค์กรจึงควรมีการจัดการความเสี่ยงเพราะจะเป็นการช่วยลดโอกาสที่จะทำให้เกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน และเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (เจนเนตร มณีนาถ, กรกนก วงศ์พานิช, ปัญจนน แก้วมีแสง และครุณรัตน์ พึ่งตน, 2548, หน้า 9)

บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด สำนักงานตั้งอยู่ที่เลขที่ 66/ 15-17 แฟลคตอรีแลนด์ 1 อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ดำเนินการผลิตสปริงที่ใช้ในอุตสาหกรรมไฟฟ้า อุตสาหกรรมยานยนต์ และงานวิศวกรรมเครื่องกล ปัจจุบันมีพนักงานจำนวนทั้งสิ้น 44 คน เป็นธุรกิจขนาดย่อมที่เติบโตจากการดำเนินธุรกิจแบบครอบครัว โดยที่ผ่านมามีการจัดการความเสี่ยงมาโดยตลอดอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นความเสี่ยงจากภายนอก เช่น ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมือง การปกครอง ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ความเสี่ยงจากอุบัติเหตุ และความเสี่ยงจากภายใน เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านพนักงาน ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ถึงแม้ว่า บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด จะดำเนินการในการจัดการความเสี่ยงอย่างเข้มงวดและรอบคอบแล้วก็ตาม บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ยังคงต้องเผชิญกับความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ของการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการจัดการความเสี่ยงนั้น การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล จะทำให้เกิดความเข้าใจ และการยอมรับจากผู้ปฏิบัติงานได้ดี (EMR Thailand, ม.ป.ป., หน้า 2) ในการจัดการความเสี่ยง ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ถึงสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน สภาพที่ควรจะเป็นในความคิด ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา และข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ต่อการพัฒนาการ

ดำเนินการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด โดยผู้วิจัยได้เลือกปัจจัยเสี่ยงที่พนักงานสามารถรับรู้ได้ 3 ปัจจัยเสี่ยง คือ ความเสี่ยงด้านพนักงาน ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ เพื่อที่จะนำมาวางแผนในการพัฒนา ปรับปรุงและแก้ไขต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม ตามการรับรู้ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด

### คำถามการวิจัย

1. สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด อยู่ในระดับใด
2. สภาพที่ควรจะเป็นในการจัดการความเสี่ยง ตามความคาดหวังของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด อยู่ในระดับใด
3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงตามความต้องการของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด เป็นอย่างไร
4. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานต่อการพัฒนาการดำเนินการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด มีอะไรบ้าง

### ขอบเขตของการวิจัย

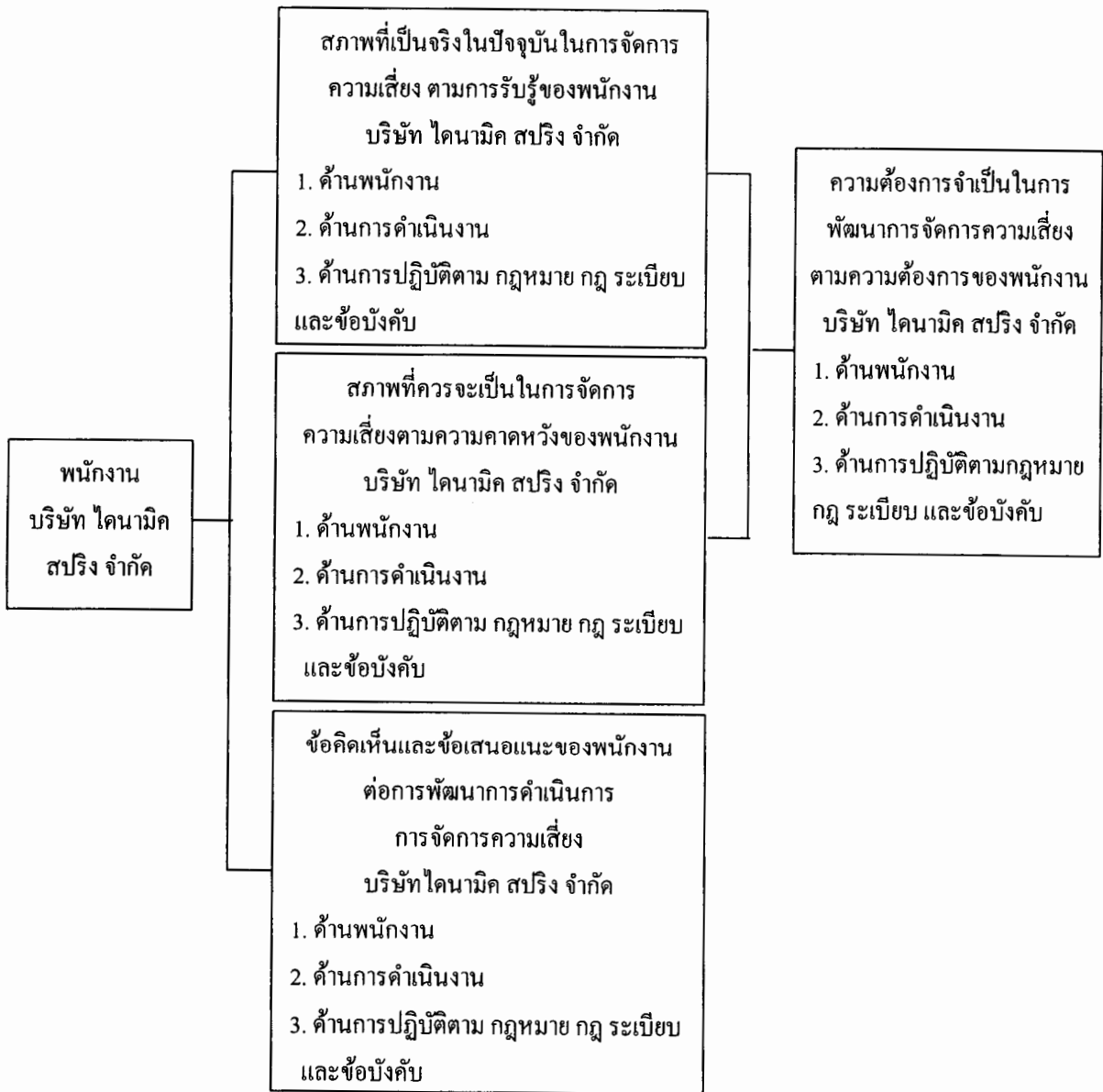
1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับประเภทความเสี่ยงของ ธารชุต อมรเพชรกุล (2546 อ้างถึงในกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2553; จิรพร สุเมธีพรประสิทธิ์, มั่นธนา พิพิธนาวรัตน์ และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2556; ปิยวรรณ ปัจวงค์, 2552; ยมุนา ตรัสรู้, 2554; รัตพร อรรถพันธ์, 2551; องค์การคลังสินค้า, 2553) โดยพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงที่พนักงานสามารถรับรู้ได้ จำนวน 3 ด้าน ดังนี้ ด้านพนักงาน ด้านการดำเนินงาน และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ
2. กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานใน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด จำนวน 44 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

3.1 ตัวแปรต้น คือ พนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด จำนวน 44 คน

3.2 ตัวแปรตาม คือ การจัดการความเสี่ยง ของบริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด จำนวน 3 ด้านคือ การจัดการความเสี่ยงด้านพนักงาน การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน และการจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. เป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาของผู้บริหารพิจารณาความเสี่ยง เพื่อใช้ในการตัดสินใจในการบริหารธุรกิจให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร
2. เป็นฐานข้อมูลที่ผู้บริหารสามารถนำมาบริหารและกำกับการปฏิบัติการจัดการความเสี่ยงในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
3. ช่วยให้ผู้บริหารบริษัทได้ตระหนักถึงเหตุการณ์ที่อาจทำให้บริษัทได้รับความเสียหายโดยพิจารณาการประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสม เพื่อลดการสูญเสียที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจและบริษัท
4. เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ แสดงความเห็น ข้อเสนอแนะ และร่วมกันกำจัดอุปสรรค และข้อขัดข้องต่าง ๆ ของการดำเนินธุรกิจ

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจสร้างความเสียหาย ก่อให้เกิดความล้มเหลว สร้างผลกระทบ และลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ความเสี่ยงด้านพนักงาน หมายถึง การที่บุคลากรมีข้อจำกัดด้านความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ บุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา บุคลากรไม่เข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบ เป้าหมายการทำงาน กิจกรรมการทำงาน

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง การจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่ไม่เอื้ออำนวย และไม่สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การใช้ทรัพยากรที่มากและเกินความจำเป็นต่อปริมาณผลงานที่เกิดขึ้น การเกิดอุบัติเหตุระหว่างการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง และสภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในภาวะที่ไม่ปลอดภัย

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ หมายถึง พนักงานมีความเข้าใจ กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของการปฏิบัติงานร่วมกันที่แตกต่างกัน พนักงานละเลยไม่ปฏิบัติงานตามข้อบังคับแห่งความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และพนักงานจงใจกระทำ ความผิดกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่องค์กรกำหนด

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง การดำเนินงานในการควบคุมโอกาสการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอน ที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่สามารถควบคุมความเสียหาย ความล้มเหลว และเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือระดับต่ำสุด และเพิ่มโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่กำหนดให้อยู่ในระดับสูงสุด

การจัดการความเสี่ยงด้านพนักงาน หมายถึง การดำเนินงานให้พนักงานเข้าใจหน้าที่ ความรับผิดชอบ เป้าหมายการทำงาน กิจกรรมการทำงาน และมีความเข้าใจผลงานที่ต้องการให้เกิด มีขึ้นตรงกัน ปฏิบัติงานตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา ใช้ความรู้ ความสามารถ และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มศักยภาพ ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ต่อความสำเร็จ ปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวัง ไม่สร้างความเสียหายในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน

การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์การของ หน่วยงานที่สนับสนุนต่อพันธกิจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ใช้ทรัพยากรดำเนินการอย่างเหมาะสมกับปริมาณผลงานที่เกิดขึ้น กระบวนการทำงานของแต่ละ กิจกรรมมีความปลอดภัย สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัย

การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หมายถึง การดำเนินงานให้พนักงานปฏิบัติงานร่วมกันที่ตรงกัน มีความตระหนักและให้ความสำคัญต่อ ข้อบังคับแห่งความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และถือปฏิบัติตามข้อบังคับแห่งความปลอดภัยใน การปฏิบัติงานตามที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

พนักงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานใน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารบนพื้นฐานแนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีสาระดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไป บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด
2. แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง
3. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ข้อมูลทั่วไปบริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด

บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ก่อตั้งบริษัทเมื่อปี 2536 ตั้งอยู่เลขที่ 66/15-17 หมู่ 12 ถ.พุทธมณฑลสาย 5 ต.ไร่จีน อ.สามพราน จ.นครปฐม มีพนักงานจำนวน 44 คน เป็นธุรกิจขนาดย่อม ดำเนินการผลิตและจำหน่ายสปริง และรับผลิตแม่พิมพ์สำหรับวัตถุดิบที่มีคาร์บอนสูง งาน Tooling jig and fixture รับออกแบบงานสปริงที่ใช้งานเกี่ยวกับทางด้านแรงเค้นสูง ๆ (งานด้านวิศวกรรม) และงานที่ต้องมีค่าการควบคุม (Tolerance) ละเอียด ในลักษณะงาน Precision โดยการผลิตสามารถผลิตชิ้นงานที่มีความละเอียดและมีจุดวิกฤต (Critical) สูงได้ และยังมีกระบวนการในการตรวจสอบมาตรฐานและคุณภาพที่เชื่อถือได้ โดยบริษัทได้นำระบบบริหารคุณภาพ ISO: 9001: 2008 มาใช้ทั้งระบบกิจกรรมดำเนินงานของบริษัท เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าว่าเมื่อนำชิ้นงานขึ้นประกอบในสายการผลิตจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายในสายการผลิตของลูกค้า

#### พันธกิจ

1. รับจ้างผลิตสปริงทุกชนิดตามความต้องการของลูกค้า ด้วยเครื่องจักรที่ทันสมัย มีความแม่นยำตรงของมาตรฐานผลงานระดับสากล และพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญและความเป็นมืออาชีพระดับสูง
2. รับจ้างออกแบบและสร้างแม่พิมพ์โลหะเพื่อการผลิตสปริงทุกชนิด
3. วิจัยและพัฒนาการผลิตสปริงที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศที่เป็นที่ยอมรับและสามารถลดต้นทุนการผลิตของลูกค้า



4. จัดหาและจำหน่ายเครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องใช้ วัสดุและวัตถุดิบเพื่อการผลิตสปริงและสินค้าตามความต้องการของลูกค้า

5. ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับสปริงและการผลิตสปริงแก่ลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมาย  
วิสัยทัศน์

บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด มุ่งสะสมพนักงานระดับมืออาชีพและพัฒนาพนักงานให้มีความเชี่ยวชาญในการผลิตสปริง เพื่อสร้างความมั่นใจในมาตรฐานและคุณภาพของสปริงทุกรายการและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมาย

นโยบายคุณภาพ

ตรงตามความต้องการ สินค้าได้มาตรฐาน ผลงานมีคุณภาพ พนักงานทุกคนปลอดภัย สร้างความมั่นใจให้ลูกค้า และเป็นที่ปรารถนาของสังคม

ยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจ

1. ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและประโยชน์สูงสุดของลูกค้า
2. ไม่รับมอบ ไม่ผลิต และไม่ส่งมอบสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานและด้อยคุณภาพ
3. พนักงานผู้ผลิตระดับมืออาชีพและใช้เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ทันสมัย
4. วัสดุ และวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมีมาตรฐานและคุณภาพสูง
5. ตรงเวลานัดหมายส่งมอบสินค้า ติดตามการใช้งานสินค้า และรับผิดชอบต่อสินค้า

ที่ส่งมอบ

โครงสร้างองค์กรของบริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด



ภาพที่ 2-1 โครงสร้างองค์กร บริษัท ไคนามิก สปริง จำกัด

### แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง

ความหมายของความเสี่ยง

เจนเนตร มณีนาค, กรกนก วงศ์พานิช, ปัญจมน แก้วมีแสง และครุณรัตน์ พึ่งตน (2548, หน้า 5) ได้ให้ความหมายของความเสี่ยง คือ เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทั้งในระดับประเทศ ระดับหน่วยงานและบุคลากร ได้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550, หน้า 15) กล่าวว่า ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่บางสิ่งบางอย่างอาจเกิดขึ้น เป็นผลลัพธ์ของสิ่งที่เป็นอันตรายหรือคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางธุรกิจ ซึ่งความเสี่ยงจะเกิดจาก ความไม่แน่นอน

นิรภัย จันทร์สวัสดิ์ (2551, หน้า 18-19) กล่าวว่า ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลในทางลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร หรือจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล

ปราชญา กล้าผจญ (2551, หน้า 21) กล่าวว่า ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่บางสิ่งบางอย่าง อาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของสิ่งที่เป็นอันตราย ความเสี่ยงนี้ เกิดจากความไม่แน่นอน ซึ่งสามารถวัดได้ความน่าจะเป็นของสิ่งที่เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

สนั่น เกชาจารี (2551, หน้า 145) กล่าวว่า ความเสี่ยง หมายถึง สิ่งต่าง ๆ หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่จะเบี่ยงเบนไปจนไม่อาจบรรลุได้ มีความไม่แน่นอน และสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจสร้างความเสียหาย ก่อให้เกิดความล้มเหลว สร้างผลกระทบ และลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

#### ประเภทความเสี่ยง

ธารชуда อมรเพชรกุล (2546 อ้างถึงใน รัตพร อรรถพันธ์, 2551, หน้า 12) ได้แบ่งประเภทความเสี่ยงเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

##### 1. ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน

1.1 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากระบบการทำงาน และสิ่งสนับสนุนในการทำงานไม่เอื้ออำนวย

1.2 ความเสี่ยงด้านบุคลากร หมายถึง ความเสี่ยงเกิดจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีทักษะความรู้และความสามารถไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน หรือขาดการฝึกอบรม รวมทั้งความประมาทเลินเล่อของผู้ปฏิบัติงาน

1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณ การเงินต่าง ๆ

1.4 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากกลยุทธ์ และนโยบายด้านการบริหารไม่สอดคล้องกัน

## 2. ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก

2.1 ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการแข่งขัน และมีคู่แข่งใหม่ ๆ เข้าสู่ตลาด

2.2 ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ และการเมือง หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาวะเศรษฐกิจและการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ปิยวรรณ ปัญจวงศ์ (2552, หน้า 13) ได้แบ่งประเภทความเสี่ยงเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้ โดยองค์กร เช่น

1.1 ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาวะการแข่งขัน เช่น การมีคู่แข่งรายใหม่เข้าสู่ตลาด มีผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ ๆ เกิดขึ้น

1.2 ความเสี่ยงจากคู่ค้า เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากทั้งลูกค้าและคู่ค้า (ผู้ส่งมอบสินค้า) ให้กับองค์กร เช่น รสนิยมของลูกค้าเปลี่ยนไป คู่ค้าส่งมอบสินค้าให้ล่าช้า

1.3 ความเสี่ยงจากสภาวะทางเศรษฐกิจและการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลง

2. ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้ โดยองค์กรเอง เช่น

2.1 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน เป็นความเสี่ยงในเรื่องของการปฏิบัติงาน ระบบการทำงานและสิ่งสนับสนุนในการทำงานไม่เอื้ออำนวย

2.2 ความเสี่ยงด้านบุคลากร เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากบุคลากรมีทักษะ ความรู้ และความสามารถไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน หรือขาดการฝึกอบรม ขาดการพัฒนาบุคลากร ให้มีความชำนาญเพิ่มขึ้น รวมทั้งความประมาทเลินเล่อของผู้ปฏิบัติงาน

2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่พร้อมในเรื่องการเงินต่าง ๆ เช่น การจัดหาแหล่งเงินทุน

2.4 ความเสี่ยงในนโยบาย/ กลยุทธ์การบริหารงาน เป็นความเสี่ยงจากการบริหาร และนโยบายของผู้บริหารแต่ละคนไม่สอดคล้องกัน ทำให้ไม่ตอบสนองต่อเป้าหมายที่ได้วางไว้

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2553, หน้า 43-47) ได้กล่าวถึงประเภทความเสี่ยงตามแนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยงของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2004; Moeller, 2007) ได้ 4 ประเภทดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงเมื่อองค์กรได้กำหนดแผนดำเนินงานแล้วเมื่อนำไปปฏิบัติแล้วเกิดความไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร โดยมีปัจจัย 2 ประการที่เข้ามาเกี่ยวข้องคือ ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกและความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดการณ์ไว้ โดยความเสี่ยงนี้ประกอบด้วยความเสี่ยง 3 ประเภทคือ

2.1 ความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงาน (Process risk) เกิดจากกระบวนการปฏิบัติงานในด้านต่างๆขององค์กรไม่ได้ตามแผนที่วางไว้ เช่น ผลิตสินค้ามากเกินไปจนเกิดความสูญเสียวัตถุดิบจำนวนมากจากกระบวนการผลิต การให้บริการแก่ลูกค้าไม่ได้รับความพึงพอใจ

2.2 ความเสี่ยงในการถูกดำเนินคดี (Legal & compliance risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสาเหตุที่องค์กรไม่รับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมและสังคม หรืออาจทำให้ลูกค้าเกิดความเสียหาย

2.3 ความเสี่ยงจากบุคลากร (People risk) เป็นความเสี่ยงจากปัญหาของการเปลี่ยนแปลงบุคลากรบ่อยครั้ง ความไม่เข้าใจกระบวนการปฏิบัติงาน

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial risk) เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญต่อองค์กร ความเสี่ยงด้านการเงินประกอบไปด้วย

3.1 ความเสี่ยงในการบริหารเงิน (Treasury risks) เป็นความเสี่ยงของฝ่ายบริหารเงินที่จะต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ

3.2 ความเสี่ยงด้านเครดิต เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการทำธุรกรรมต่าง ๆ และส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการระบบสินเชื่อทางการค้า

4. ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ (Information risk) สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทดังนี้

4.1 ความเสี่ยงด้านการเงิน เป็นความเสี่ยงด้านการรายงานทางการเงินเพื่อเป็นการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ ทางการเงินต่อสาธารณะ ซึ่งอาจเกิดความผิดพลาดในรายงาน

4.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานขององค์กร

4.3 ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (Technological risk) ความเสี่ยงด้านนี้ประกอบด้วย ความเสี่ยงในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ เป็นความเสี่ยงที่พนักงานทั่วไปอาจเข้าสู่ระบบสารสนเทศ ขององค์กรเกินกว่าอำนาจของตนเองจึงจะก่อให้เกิดความเสี่ยงในความต่อเนื่องของการดำเนิน ธุรกิจ

องค์การคลังสินค้า (2553, หน้า 5) ได้แบ่งประเภทความเสี่ยงไว้ 4 ประเภทดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์และพันธกิจ ขององค์กร และขีดความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในด้านกลยุทธ์
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและ ขีดความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรด้านการปฏิบัติงาน
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อฐานะการเงิน และขีดความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรด้านการเงิน
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ หมายถึง ความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับของกฎหมาย รวมถึงข้อบังคับภายใน องค์กรด้วย

ยมนา ตรัสรู้ (2554, หน้า 22-23) ได้แบ่งประเภทความเสี่ยงไว้ 4 ประเภทดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่ขีดขวางไม่ให้ธุรกิจบรรลุถึงวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ ซึ่งอาจเกิดได้จากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกขององค์กร
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยง ต่อการผิดพลาดหรือละเว้น ของผู้ปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการขาดการควบคุมภายในที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน กระบวนการ เช่น ความผิดพลาดของ กระบวนการผลิต การขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงต่อการล้มเหลวในการควบคุมทางการเงิน โดยเป็นเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านการบริหาร การเงินการบัญชี
4. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Hazard risks) หมายถึง ความเสี่ยงต่อความเสียหาย ของทรัพย์สินที่ใช้งาน ซึ่งสามารถประกันได้ เช่น การเกิดภัยธรรมชาติ ความเสียหายจากระบบ สาธารณูปโภค

จิรพร สุเมธีพรประสิทธิ์ และคณะ (2556, หน้า 120-153) ได้แบ่งประเภทความเสี่ยงไว้ 4 ประเภทดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์

แผนการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งอาจส่งผลให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดความเสียหาย อันเนื่องมาจากการขาดการควบคุมที่ดี ขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กร โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบงานหรือปัจจัยภายนอกและส่งผลกระทบต่อรายได้

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับทางการเงิน เช่น อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรา อัตราดอกเบี้ย งบประมาณ สภาพคล่อง ความสามารถในการชำระหนี้ ความน่าเชื่อถือทางการเงิน

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ งานตามระเบียบและกฎหมาย (Compliance risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ความเสี่ยงจากการที่บุคลากรขององค์กรฝ่าฝืนหรือไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความเสี่ยงแบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงจากภายนอก ประกอบด้วย 4 ปัจจัยเสี่ยง คือ

- 1.1 ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ
- 1.2 ความเสี่ยงด้านการเมือง การปกครอง
- 1.3 ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี
- 1.4 ความเสี่ยงจากอุบัติเหตุ

2. ความเสี่ยงจากภายใน ประกอบด้วย 5 ปัจจัยเสี่ยง คือ

- 2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- 2.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน
- 2.3 ความเสี่ยงด้านพนักงาน
- 2.4 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
- 2.5 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ

ผู้วิจัยพิจารณาแล้วมีความเห็นว่า ปัจจัยเสี่ยงที่พนักงานสามารถรับรู้ได้ และสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความเสี่ยงเลือก จำนวน 3 ปัจจัยเสี่ยง คือ ความเสี่ยงด้านพนักงาน ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา การจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด จำนวน 3 ปัจจัยเสี่ยง คือ

1. ปัจจัยเสี่ยงด้านพนักงาน
2. ปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
3. ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ

ความหมายของปัจจัยเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านบุคลากร

Woods (2011, p. 24) ความเสี่ยงด้านบุคลากร คือ ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน การสูญเสียบุคลากรที่มีความสำคัญต่อองค์กร

แอดวานซ์ อิน โฟร์ เซอร์วิส บริษัท จำกัด (มหาชน) (2545 อ้างถึงใน ปาณิสรา ตินทรานนท์, 2554, หน้า 21-22) ความเสี่ยงด้านบุคลากร คือ ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากบุคลากรมีทักษะความรู้ และความสามารถไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน หรือขาดการฝึกอบรม ขาดการพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญเพิ่มขึ้น รวมทั้งความประมาทเลินเล่อของผู้ดำเนินงาน

ปิยวรรณ ปัญจวงศ์ (2552, หน้า 13) ความเสี่ยงด้านบุคลากร เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากบุคลากรมีทักษะ ความรู้และความสามารถไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน หรือขาดการฝึกอบรม ขาดการพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญเพิ่มขึ้น รวมทั้งความประมาทเลินเล่อของผู้ปฏิบัติงาน

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2553, หน้า 43) ความเสี่ยงด้านบุคลากร หมายถึง ความเสี่ยงจากปัญหาของการเปลี่ยนแปลงบุคลากรบ่อยครั้ง ความไม่เข้าใจกระบวนการปฏิบัติงาน

เมธา สุวรรณสาร (2557, หน้า 8) ความเสี่ยงด้านบุคลากร คือ ความด้อยศักยภาพของพนักงาน ได้แก่ ขาดความรู้ความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ ขาดความสามารถในการทำงานเป็นทีม ขาดความรอบคอบในการปฏิบัติงาน ขาดการอบรมให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญหรือเพิ่มขีดความสามารถให้คงอยู่กับองค์กร

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความเสี่ยงด้านบุคลากร หมายถึง การที่บุคลากรมีข้อจำกัดด้านความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ บุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา บุคลากรไม่เข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบ เป้าหมายการทำงาน กิจกรรมการทำงาน



### ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

อภิญา สวารชร และคณะ (2547, หน้า 45) ได้กล่าวถึงความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี ขาดธรรมาภิบาลในองค์กร และการขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบงาน หรือเหตุการณ์ภายนอก และอาจส่งผลกระทบต่อรายได้ขององค์กร

นฤมล สะอาดโหม, บุญกร วัชรศรีโรจน์ และวาสิตา บุญสาทร (2551, หน้า 85) ได้กล่าวถึง ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ตามการนิยามของ Basel หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความสูญเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม อันเนื่องมาจากความล้มเหลวของกระบวนการดำเนินการภายใน บุคลากร และระบบต่าง ๆ หรือจากเหตุการณ์ภายนอก

ปิยวรรณ ปัญจวงศ์ (2552, หน้า 13) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงานเป็นความเสี่ยงในเรื่องของการปฏิบัติงาน ระบบการทำงานและสิ่งสนับสนุนในการทำงาน ไม่เอื้ออำนวย

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2553, หน้า 45) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดการณ์ไว้

ยมนา ตรีสรู (2554, หน้า 22) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงต่อการผิดพลาดหรือละเว้นของผู้ปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการขาดการควบคุมภายในที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานภายใน คน กระบวนการ เช่น ความผิดพลาดของกระบวนการผลิต การขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

จิรพร สุเมธีพรประสิทธิ์ และคณะ (2556, หน้า 48) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดความเสียหาย อันเนื่องมาจากการขาดการควบคุมที่ดี ขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กร โดยอาจเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบงานหรือปัจจัยภายนอกและส่งผลกระทบต่อรายได้

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง การจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่ไม่เอื้ออำนวยและไม่สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การใช้ทรัพยากรที่มากและเกินความจำเป็นต่อปริมาณผลงานที่เกิดขึ้น การเกิดอุบัติเหตุระหว่างการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง และสภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในภาวะที่ไม่ปลอดภัย

### ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ

ประเสริฐ อัครประถมพงษ์ (2552, หน้า 21) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ หมายถึง กระบวนการที่ไม่เป็นไปตามข้อสัญญา มีการดำเนินงานไม่เสร็จ

ตามกำหนดในสัญญา หรือละเมิดกฎหมาย มีการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบจากทั้งภายในองค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กรต่อต้านกฎระเบียบใหม่ หรือของรัฐทำให้องค์กรได้รับความเสียหาย ในทางใดทางหนึ่งจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต (2553, หน้า 8) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน หรือไม่สามารถปฏิบัติตามเวลาที่กำหนด และอาจมีผลต่อการลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการติดตามผลการปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

ปาณิสรา ติณธรานนท์ (2554, หน้า 17-18) ตามแนวทางของ COSO ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ คือ ความเสี่ยงเนื่องจากการฝ่าฝืนหรือไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ระเบียบข้อบังคับ ข้อกำหนดของทางการ หรือสัญญาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งไม่สามารถปฏิบัติตาม นโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดขึ้น

จิรพร สุเมธีพรประสิทธิ์ และคณะ (2556, หน้า 49) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ความเสี่ยงจากการที่บุคลากรขององค์กรฝ่าฝืนหรือไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส และผู้สูงอายุ (2557, หน้า 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่ชัดเจน ไม่ทันสมัยและไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ หมายถึง บุคลากรมีความเข้าใจ กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของการทำงานร่วมกันที่แตกต่างกัน บุคลากรละเลยไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับแห่งความปลอดภัยในการทำงาน และบุคลากรจงใจกระทำความผิดกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่องค์กรกำหนด

ความหมายของ การจัดการความเสี่ยง (Risk management)

ไพรัชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (2547, หน้า 1) ได้ให้ความหมาย การจัดการความเสี่ยง หมายถึง เป็นกระบวนการที่มีระบบสามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กรและทุกธุรกิจ เพื่อป้องกันเหตุการณ์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญ และจัดการความเสี่ยง

เจนเนตร มณีนาค และคณะ (2548, หน้า 5) ได้ให้ความหมาย การจัดการความเสี่ยง คือ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและขนาดของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ขององค์กรเป็นสำคัญ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550, หน้า 19) ได้ให้ความหมาย การจัดการความเสี่ยง คือ กระบวนการในการป้องกันอำนาจและทรัพย์สินที่ได้มาของบริษัท โดยการลดโอกาสของการสูญเสียซึ่งมาจากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้

นิรภัย จันทร์สวัสดิ์ (2551, หน้า 21) ได้ให้ความหมาย การจัดการความเสี่ยง คือ การควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการ การดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับและขนาดของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ประเมินได้

ปราชญา กล้าผจญ (2551, หน้า 23) ได้ให้ความหมาย การจัดการความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่นำไปสู่การตัดสินใจ และการวินิจฉัยสั่งการ โดยให้สามารถเข้าใจได้อย่างลึกซึ้งต่อความเสี่ยง และผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การจัดการความเสี่ยง หมายถึง การดำเนินงานในการควบคุมโอกาสการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอน ที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่สามารถควบคุมความเสียหาย ความล้มเหลว และเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือระดับต่ำสุด และเพิ่มโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่กำหนดให้อยู่ในระดับสูงสุด

การจัดการความเสี่ยงตามปัจจัยความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงด้านบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานให้บุคลากรเข้าใจหน้าที่ ความรับผิดชอบ เป้าหมายการทำงาน กิจกรรมการทำงาน และมีความเข้าใจผลงานที่ต้องการให้เกิดขึ้นตรงกัน ปฏิบัติงานตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มศักยภาพ ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวัง ไม่สร้างความเสียหายในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน

การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์การของหน่วยงานที่สนับสนุนต่อพันธกิจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ใช้ทรัพยากรดำเนินการอย่างเหมาะสมกับปริมาณผลงานที่เกิดขึ้น กระบวนการทำงานของแต่ละกิจกรรมมีความปลอดภัย สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัย

การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หมายถึง การดำเนินงานให้พนักงานปฏิบัติงานร่วมกันที่ตรงกัน มีความตระหนักและให้ความสำคัญต่อข้อบังคับแห่งความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และถือปฏิบัติตามข้อบังคับแห่งความปลอดภัยในการปฏิบัติงานตามที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

แนวทางการจัดการความเสี่ยง

ไพรัชวอเตอร์เฮาส์ยูเอชเอส (2547, หน้า 8-12) ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดการความเสี่ยงดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของความเสี่ยงในแต่ละด้านไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

2. บ่งชี้เหตุการณ์ คือ การระบุถึงเหตุ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง โดยผู้บริหารควรพิจารณาถึงปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น โดยการรวบรวมเหตุการณ์ทั้งหมดในองค์กรที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อที่จะนำไปสู่การประเมินความเสี่ยง

3. ประเมินความเสี่ยง คือ การประเมิน โอกาสและผลกระทบที่อาจส่งผลต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้งก่อนและหลังการจัดการความเสี่ยง

4. ตอบสนองความเสี่ยง คือ การพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการที่จะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่องค์กรต้องเผชิญให้มีผลกระทบให้น้อยที่สุด และต้นทุนที่เกิดขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับต้องมีประสิทธิผล ซึ่งวิธีการจัดการความเสี่ยงบางครั้งใช้วิธีการเดียวหรืออาจใช้หลายวิธีรวมกัน

5. กิจกรรมควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยง ซึ่งในแต่ละองค์กรจะมีกิจกรรมการควบคุมแตกต่างกันไปตามลักษณะธุรกิจ โครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร กิจกรรมการควบคุมควรมีการกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเข้ารับผิดชอบการควบคุมเพื่อให้ การจัดการความเสี่ยงมีการพิจารณาถึงประสิทธิผลที่ได้ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน และมีการพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

6. ติดตามผล คือ การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพ และมีความเหมาะสม โดยการจัดทำรายงานถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผู้บริหาร เพื่อจะได้มีการจัดการความเสี่ยงได้อย่างทันท่วงที

อภิญา สวารชร์ และคณะ (2547, หน้า 5-17) ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objection setting) การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร ควรมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ และเพื่อให้ วัตถุประสงค์ในภาพรวมขององค์กรบรรลุเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องคำนึงถึงหลัก SMART ซึ่งย่อมาจาก

S = Specific	ชัดเจน
M = Measurable	วัดได้
A = Achievable	ปฏิบัติได้
R = Reasonable	สมเหตุ สมผล
T = Time Constrained	มีกรอบเวลา

2. การระบุความเสี่ยง (Risk identification) เป็นการค้นหาความเสี่ยงใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการขององค์กร โดยดูทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกและดูจากข้อมูลในอดีต ที่เกิดขึ้น และคาดเดาเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment) ประกอบด้วยการวิเคราะห์ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

3.1 การวิเคราะห์ เป็นการวิเคราะห์ถึงสาเหตุและผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ต่อองค์กร

3.2 การประเมินความเสี่ยง เป็นการพิจารณาถึงโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ และพิจารณาถึงความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากเหตุการณ์ต่าง ๆ

4. การจัดการความเสี่ยง (Risk treatment) เป็นการพิจารณาเลือกวิธีการที่จะดำเนินการจัดการความเสี่ยงนั้น จะต้องนำข้อมูลที่ได้นำมาเปรียบเทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และความคุ้มค่าในการที่จะจัดการกับความเสี่ยง ซึ่งในการจัดการความเสี่ยงมีรูปแบบดังนี้

4.1 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk avoidance) หมายถึง การเลิกการกระทำ หรือลดการกระทำ หรือเปลี่ยนวัตถุประสงค์ เป็นต้น

4.2 การลดความเสี่ยง (Risk reduction) หมายถึง ลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการ รวมกับการกำหนดแผนสำรองเหตุฉุกเฉิน (Contingency planning)

4.3 การกระจายความเสี่ยง (Risk diversification) หมายถึง ลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสียหาย โดยการจ้างบุคคลภายนอกมาเป็นผู้รับผิดชอบ เช่น การประกันภัย

4.4 การยอมรับความเสี่ยง (Risk acceptance) หมายถึง การไม่กระทำการใด ๆ เพิ่มเติม เช่น เห็นว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง โดยขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้

5. การติดตามประเมินผลและการรายงาน ควรมีการสรุปผลและทบทวนปัจจัยความเสี่ยง และจัดทำรายงานการจัดการความเสี่ยงเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการเพื่อพิจารณาในการดำเนินการต่อไปอย่างต่อเนื่อง

รัศมี ลักษณะวรรณพร (2553, หน้า 116-119) ได้กล่าวถึงแนวทางในการจัดการความเสี่ยงไว้ 7 ประการดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์โครงการหรือกิจกรรมหรือกระบวนการทำงานหลักในองค์กร

2. การระบุความเสี่ยง คือ การเลือกเอากิจกรรมหรือโครงการ หรือกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ เพื่อระบุเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง สาเหตุ และผลของความเสี่ยงที่มีต่อองค์กร

3. การประเมินความเสี่ยง คือ การวิเคราะห์โอกาสของความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ของแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมหรือโครงการ หรือกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งการประเมินความเสี่ยงมีขั้นตอนดังนี้

3.1 การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบจากความเสียหาย การจัดทำเกณฑ์สามารถจัดทำได้ทั้งลักษณะเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

3.2 การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินโอกาสและความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นของแต่ละกิจกรรมหรือโครงการ หรือกระบวนการ โดยการกำหนดค่าเพื่อจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งเมื่อได้ประเมินแล้วควรมีการประชุมปรึกษาหารือกันในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

3.3 การจัดลำดับความเสี่ยง คือการนำค่าที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาพิจารณาว่าขั้นตอนของกิจกรรมหรือโครงการใดที่มีค่าสูง แสดงว่าโอกาสของเหตุการณ์ความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงสูง ผู้บริหารจะต้องจัดการความเสี่ยงนั้นเป็นอันดับแรก และหากค่า

ที่ได้รับตำรอลงมา ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับรองลงมา

4. การตอบสนองความเสี่ยง คือ การพิจารณาทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง โดยการเปรียบเทียบต้นทุน และผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดการความเสี่ยง หลักของการจัดการความเสี่ยงมี 4 ประการคือ

4.1 การยอมรับความเสี่ยง คือ การที่องค์กรไม่กระทำการใด ๆ เพิ่มเติม เนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบน้อยและความน่าจะเป็นเกิดขึ้นต่ำมาก โดยองค์กรอาจใช้วิธีการควบคุมอย่างใกล้ชิด

4.2 การลดความเสี่ยง คือ การที่องค์กรใช้การป้องกันความเสี่ยงด้วยการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน หรือออกแบบงานใหม่ เพื่อลดผลกระทบของความเสี่ยง หรือการจัดการระบบควบคุมมิให้ความเสี่ยงเกิดขึ้น หรือการจัดทำแผนสำรองในกรณีฉุกเฉิน

4.3 การกระจายความเสี่ยง คือ การโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นเป็นผู้รับผิดชอบ ความเสี่ยงแทน เนื่องด้วยองค์กรอาจไม่มีความเชี่ยวชาญ หรือความชำนาญในการจัดการความเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ หรือไม่คุ้มค่างับรายจ่ายที่จะเกิดขึ้น

5. กิจกรรมการควบคุม คือ กระบวนการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการตอบสนองความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ด้วยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มีการกำหนดโครงการเพื่อยับยั้งควบคุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น มีการระบุผู้รับผิดชอบ และงบประมาณที่จะต้องใช้จ่าย ซึ่งการควบคุมนั้นอาจใช้วิธีการควบคุมแบบป้องกัน (Preventive control) คือการควบคุมที่มีการกำหนดไว้ล่วงหน้าก่อนที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น การควบคุมแบบค้นพบ (Detective control) คือการควบคุมที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า แต่ในระหว่างปฏิบัติงานพบความเสี่ยงที่เกิดขึ้น จึงต้องมีการควบคุมแบบแก้ไข (Corrective control) คือการควบคุมภายหลังการปฏิบัติงาน เพราะเนื่องจากพบความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

6. สารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร คือ การจัดเก็บข้อมูล ข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งได้มาจากการปฏิบัติงานภายใน หรือจากภายนอก โดยองค์กรจะต้องมีวิธีการเก็บข้อมูลข่าวสารเหล่านี้ให้มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันการณ์ สะดวกในการเข้าถึง และมีความปลอดภัย รวมทั้งมีการสื่อสารประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคคลภายในและภายนอกองค์กรได้รับทราบ

7. การติดตามการดำเนินงาน คือ การติดตามผลการจัดทำกิจกรรมหรือโครงการเพื่อจัดการความเสี่ยง โดยเปรียบเทียบระหว่างแผนที่ได้กำหนดไว้ กับผลลัพธ์ที่ได้ว่าเป็นไปตาม

ที่กำหนดไว้หรือไม่ หากไม่ได้ผลตามเป้าหมาย ควรร่วมกันคิดค้นหาวิธีอื่นในการป้องกันมิให้ความเสี่ยงเกิดขึ้น

ศิลป์พร ศรีจันเพชร (2554, หน้า 1-4) ได้กล่าวถึงแนวทางในการจัดการความเสี่ยงไว้ 7 ประการดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายใน คือ สภาพบรรยากาศภายในองค์กรซึ่งเป็นพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ องค์กรจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารสามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจเป็นไปได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นและสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และช่วยให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่าการกำหนดวัตถุประสงค์ตามขั้นตอน
3. การระบุเหตุการณ์ ผู้บริหารจะระบุถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ที่จะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ความเสี่ยงและโอกาสขององค์กร
4. การประเมินความเสี่ยงเป็นการพิจารณาความน่าจะเป็นของการเกิดขึ้น และผลกระทบเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการจัดการความเสี่ยง
5. การตอบสนองความเสี่ยง หมายถึง การกระทำกิจกรรมใด ๆ ที่มีความสอดคล้องกับความเสี่ยง ซึ่งมี 4 วิธี คือ
  - 5.1 การหลีกเลี่ยง คือ การเลิกทำกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ใช้เมื่อต้นทุนการตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีอื่น สูงกว่าผลลัพธ์ที่ต้องการ
  - 5.2 การลด คือ การกระทำเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง
  - 5.3 การร่วมกันรับความเสี่ยง คือ การลดผลกระทบความเสี่ยงโดยการโอนหรือแบ่งปันความเสี่ยงให้กับบุคคลอื่น
  - 5.4 การยอมรับ คือ การไม่ทำกิจกรรมใดที่อาจส่งผลกระทบจากความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว
6. กิจกรรมควบคุม หมายถึง นโยบายหรือวิธีปฏิบัติงานที่กำหนดเพื่อตอบสนองความเสี่ยง โดยผู้บริหารจะกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติที่จะสนับสนุนกิจกรรมที่จะป้องกันความเสี่ยง โดยกิจกรรมจะประกอบด้วย 2 องค์ประกอบคือ
  - 6.1 นโยบาย ต้องบ่งบอกถึงขอบเขตของกิจกรรมที่ควรปฏิบัติในภาพกว้างที่มาจากระดับสูง
  - 6.2 วิธีปฏิบัติงาน จะเป็นการแสดงรายละเอียดของวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลตามนโยบาย



7. สารสนเทศและการสื่อสาร ผู้บริหารควรกำหนดให้มีการบันทึกข้อมูลสารสนเทศ ทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และทำการสื่อสารให้กับบุคลากรได้ทราบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถตอบสนองต่อการดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

เมธา สุวรรณสาร (2557, หน้า 20-22) ได้กล่าวถึงแนวทางในการจัดการความเสี่ยงไว้ 5 ขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ ควรกำหนดให้ชัดเจนและสื่อสารให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กร เพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน

2. การบ่งชี้ความเสี่ยงในมิติต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ความเสี่ยงและเหตุผลแห่งความเสี่ยงควรครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้ คือ ความเสียหายหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กร ความไม่แน่นอนที่อาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ต่อองค์กร

2.2 กระบวนการบ่งชี้ความเสี่ยงควรพิจารณาให้ครอบคลุมถึง ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทุกประเภท เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การดำเนินงาน ชื่อเสียง กฎหมาย ภาษี อากาศ ระบบงาน และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

3. การประเมินความเสี่ยง เมื่อบ่งชี้ความเสี่ยงได้แล้ว ควรทำการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาความเสี่ยงที่มีอยู่ก่อนทำการควบคุมใด ๆ จากนั้นพิจารณาว่าการปฏิบัติงานในปัจจุบัน มีวิธีการในการจัดการความเสี่ยงอย่างไร โดยพิจารณาถึงการจัดการต่าง ๆ ดังนี้

3.1 การปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน

3.2 กระบวนการดำเนินงานขององค์กร

3.3 กิจกรรมการควบคุมภายใน

3.4 โครงสร้างขององค์กรและกระบวนการรายงาน

3.5 การวัดผลการดำเนินงานและการติดตามผลของกิจกรรมต่าง ๆ

3.6 วิธีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3.7 ทักษะคติของผู้บริหารต่อความเสี่ยงและวิธีการบริหารความเสี่ยง

3.8 การปฏิบัติด้านบุคลากร

3.9 การปฏิบัติต่อลูกค้าและสัญญาทางธุรกิจขององค์กร

4. การจัดการความเสี่ยง โดยอาจใช้วิธีใดวิธีหนึ่งได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น ๆ ดังนี้

4.1 หลีกเลียง ไม่ยอมรับความเสี่ยงนั้น ซึ่งอาจทำให้ต้องเปลี่ยนวัตถุประสงค์

4.2 การโอนย้าย โดยโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นรับผิดชอบ เช่น การทำประกัน

4.3 การควบคุม ด้วยหาวิธีควบคุมเพิ่มเติมเพื่อจัดการความเสี่ยง

5. การติดตามและการรายงาน โดยมีองค์ประกอบหลักของการติดตามผลและรายงานคือ

5.1 การประเมินคุณภาพและความเหมาะสมในการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยง รวมถึงระบุความเสี่ยงที่สามารถโอนย้ายออกไปภายนอกองค์กรได้

5.2 การรายงานความเสี่ยงจากทุกหน่วยงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องและต่อเนื่อง

5.3 ควรมีการสื่อสารภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ โดยมีวิธีการหลายหลาย เช่น การประชุม การจัดทำรายงานประจำเดือน เพื่อให้ผู้บริหารได้ทำการสอบทานสถานะของความเสี่ยง และแผนการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการบอกกล่าวข้อมูลที่สำคัญและทำให้เกิดการตัดสินใจที่มีประสิทธิผลได้ทันเวลา

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การจัดการความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 7 ขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน

2. การระบุความเสี่ยง คือ การค้นหาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมขององค์กร โดยดูทั้งปัจจัยภายใน ระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน และปัจจัยภายนอก รวมถึงดูจากข้อมูลในอดีตที่เกิดขึ้น และคาดเดาเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้

3. การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมิน โอกาสของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น รวมถึงระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร และเพื่อนำมาจัดลำดับความเสี่ยงในการจัดการความเสี่ยงต่อไป

4. การจัดการความเสี่ยง คือ การพิจารณาเพื่อเลือกวิธีการในการจัดการความเสี่ยง โดยคัดเลือกจากข้อมูลที่ได้ประเมินความเสี่ยงไว้กับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และดูถึงความคุ้มค่าที่จะจัดการความเสี่ยงนั้น ซึ่งในการพิจารณาวิธีการมีรูปแบบดังนี้

4.1 การลดความเสี่ยง หมายถึง การลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายโดยการจัดระบบการควบคุม ป้องกันกระบวนการเพื่อควบคุมมิให้เกิดความเสี่ยง รวมถึงการกำหนดแผนสำรองฉุกเฉินไว้ด้วย

4.2 การกระจายความเสี่ยง หมายถึง การลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายจากการที่องค์กรอาจไม่มีความชำนาญในกระบวนการนั้น ๆ โดยจ้างบุคคลภายนอกมาเป็นผู้รับผิดชอบ

4.3 การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การที่องค์กรไม่ดำเนินการใด ๆ เพิ่มเติม เนื่องจากเห็นว่าความเสี่ยงนั้นมีผลกระทบน้อย และมีความน่าจะเป็นเกิดขึ้นต่ำมาก โดยองค์กรอาจใช้วิธีการควบคุมเข้ามาจัดการได้

4.4 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การที่องค์กรมองเห็นถึงความเสี่ยงนั้น ๆ แล้ว ไม่สามารถดำเนินการได้ โดยอาจจะต้องยกเลิก หรือเปลี่ยนวัตถุประสงค์นั้น ๆ แทน

5. กิจกรรมควบคุม คือ กระบวนการเพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่า นโยบาย วิธีการจัดการที่ได้กำหนดไว้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือเป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งในแต่ละองค์กรจะมีกิจกรรมการควบคุมแตกต่างกันไปตามลักษณะธุรกิจ โครงสร้าง และวัฒนธรรมขององค์กร ด้วยการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเข้ารับผิดชอบการควบคุมเพื่อให้ การจัดการความเสี่ยงมีการพิจารณาถึงประสิทธิผลที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และมีการพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

6. สารสนเทศและการสื่อสาร คือ การบันทึก และ จัดเก็บข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทั้งภายในและภายนอกขององค์กรให้มีความถูกต้อง ทันต่อสถานการณ์ และสะดวกในการเข้าถึงและมีความปลอดภัย รวมทั้งต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรได้รับทราบ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ และมีประสิทธิภาพ

7. การติดตามและการรายงานผล คือ การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม โดยการนำผลเปรียบเทียบกับแผน กับผลลัพธ์ที่ได้กำหนดไว้ จากนั้นจัดทำรายงานถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่รับผิดชอบ ดำเนินจัดการความเสี่ยงได้อย่างทันท่วงที

แนวทางการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด

ด้านพนักงาน ผู้บริหารได้มีการวางแผนในการสรรหาคัดเลือกพนักงานทางด้านสายอาชีพ (ปวช. และ ปวส.) เพื่อให้บริษัทมีพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับพันธกิจของบริษัทที่ดำเนินธุรกิจอยู่ โดยได้ทำข้อตกลงความร่วมมือกับสถานศึกษาอาชีวศึกษา ในเขตใกล้เคียงกับทางบริษัท เช่น วิทยาลัยการอาชีพไร่ขิง วิทยาลัยเทคนิคสมุทรสงคราม ในรูปแบบรับนักเรียน และนักศึกษาเข้ามาเป็นพนักงานของทางบริษัทในรูปแบบทวิภาคี โดยทางบริษัทได้จัดทำแผนงานในการเรียนรู้และการปฏิบัติงานจริงให้กับนักเรียน นักศึกษา ในแต่ละหน่วยงานการผลิต

ด้านการดำเนินงาน บริษัทมีการจัดประชุมคณะกรรมการบริหารการปฏิบัติการ (Operation board) เป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้หัวหน้าในแต่ละหน่วยงานแจ้งถึงผลการดำเนินงาน แนวทางในการปฏิบัติแก้ไขและป้องกันในการทำงานของหน่วยงานตนเอง

ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ แผนกทรัพยากรบุคคลจะมีการจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานที่เข้าร่วมงานกับทางบริษัท และมีการจัดทำคู่มือ กฎ ระเบียบ และข้อบังคับแจกจ่ายให้กับพนักงานทุกคน ได้รับทราบและปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง

ความสำคัญของการจัดการความเสี่ยง

เจนเนตร มณีนาค และคณะ (2548, หน้า 9) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการ ความเสี่ยงดังนี้

1. เพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
2. ส่งเสริมความมั่นคงและลดความผันผวนของรายได้ อันจะทำให้องค์กรเติบโต อย่างมีเสถียรภาพ

3. ลดโอกาสที่จะทำให้เกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน

4. เพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้ที่เกี่ยวข้อง

5. เพื่อให้เกิดการบูรณาการ (Integration) กับระบบงานอื่นได้ดีกว่าเดิม

นิรภัย จันทรสวัสดิ์ (2551, หน้า 4-5) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการความเสี่ยง ว่าเป็นการชี้บ่งเหตุการณ์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญ และการจัดการ กับความเสี่ยง โดยจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดผล คือ

1. สนับสนุนให้องค์กรสามารถพิจารณาระดับความเสี่ยง ที่องค์กรสามารถยอมรับได้ หรือต้องการที่จะยอมรับเพื่อสร้างมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นหรืองานนั้น ๆ

2. กำหนดกรอบการดำเนินงานให้แก่องค์กร เพื่อให้สามารถบริหารความไม่แน่นอน ความเสี่ยง และโอกาสของกระบวนการทำงาน และธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อังสนา ศรีประเสริฐ (2553, หน้า 154) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการความเสี่ยง ไว้ดังนี้

1. องค์กรที่นำการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาใช้กับองค์กร จะถือเป็นการ ให้หลักประกันต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับว่ากิจการจะสามารถดำเนินการ ให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2. เป็นการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ที่ผู้บริหารสามารถนำสิ่งที่คาดการณ์ไว้ ไปบริหารและกำหนดแนวทางแก้ไขไว้ล่วงหน้าได้ เท่ากับเป็นการป้องกันหรือเป็นการเตรียม

ความพร้อมเพื่อจัดการกับผลเสียที่อาจเกิดจากความเสี่ยง

ศิลปิน ศรีจันเพชร (2555, หน้า 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการความเสี่ยงว่า หลักการนี้เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดการกับความไม่แน่นอน ความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้องค์กรสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ดังนั้นผู้บริหารจึงมีหน้าที่ในการกำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับการเติบโต ผลตอบแทนและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรโดยรวม

จิรพร สุเมธิประสิทธิ์ และคณะ (2556) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพิ่มศักยภาพ รวดเร็ว ทันกาลในการตอบสนองหรือจัดการความเสี่ยงให้ลดลง และเกิดผลลัพธ์ด้านบวกเพิ่มขึ้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การจัดการความเสี่ยงมีความสำคัญ ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บริหารคาดคะเนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อกำหนดกรอบแนวทางในการจัดการความเสี่ยง
2. สนับสนุนให้องค์กรพิจารณาระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
3. ช่วยกำหนดแนวทางและวิธีการป้องกัน เพื่อจัดการกับผลเสียที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าได้
4. การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
5. ช่วยให้ผู้บริหารจัดการกับความไม่แน่นอน ความเสี่ยง และ โอกาส ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. เพิ่มศักยภาพ ความรวดเร็ว ต่อการตอบสนองหรือจัดการความเสี่ยงให้ลดลง และเกิดผลลัพธ์ด้านบวกเพิ่มขึ้น

7. เพื่อให้เกิดการบูรณาการกับระบบงานให้ดีขึ้น

8. สร้างมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ประโยชน์ของการจัดการความเสี่ยง

EMR Thailand (ม.ป.ป., หน้า 2) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงดังนี้

1. เป็นเครื่องมือ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงพอและเหมาะสมของการควบคุม และทำให้มีการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้งานของทั้งส่วนงานย่อย ฝ่ายงาน และสายการบังคับบัญชา บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ข้อมูลที่ได้รับจากระบบ เป็นข้อมูลรวมจากระดับปฏิบัติการที่มีอยู่ของหน่วยงานย่อยในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ค้นพบปัญหาที่เกิดขึ้นหรือมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น ก่อนที่จะเกิดความเสียหาย ทำให้หน่วยงานสามารถวางแผนเพื่อจัดการแก้ไขได้

3. เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ แสดงความเห็น ข้อเสนอแนะและร่วมกันกำจัดอุปสรรค และข้อขัดข้องต่าง ๆ

4. ขั้นตอนการทำงาน เป็นการนำเสนอแนวทางปฏิบัติตามกรอบของนโยบายขององค์กร ทำให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายขององค์กรที่ตนได้มีส่วนร่วม และช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงาน และการรับผิดชอบร่วมกันต่อผลสำเร็จขององค์กร

5. มีแบบแผนขั้นตอนการดำเนินการที่ชัดเจน ในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร, ตัวชี้วัดความสำเร็จ, การวิเคราะห์งานเพื่อระบุความเสี่ยง, ประเมินความเสี่ยง, การควบคุมความเสี่ยง และการติดตามความเสี่ยง โดยสามารถนำรายละเอียดดังกล่าวมาสร้างเป็นรายงานต่าง ๆ ได้

6. จากการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล จะทำให้เกิดความเข้าใจและการยอมรับจากผู้ปฏิบัติงานได้ดี มากกว่าการควบคุมสั่งการโดยผู้บริหารแต่ฝ่ายเดียว

ไพรัชวอเตอร์เฮาส์เปอร์ส (2547, หน้า 6) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความเสี่ยงดังนี้

1. การจัดการความเสี่ยง ช่วยให้ผู้บริหารพิจารณาความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร

2. การจัดการความเสี่ยงสนับสนุนให้องค์กรสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ด้านการเติบโตและผลตอบแทนทางธุรกิจ

3. การจัดการความเสี่ยง ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบ่งชี้และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวกได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

4. การจัดการความเสี่ยงช่วยให้องค์กรตระหนักถึงเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในทางเสียหาย ประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีจัดการ เพื่อลดการสูญเสียที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ

5. การบริหารความเสี่ยงช่วยให้เห็นว่าความเสี่ยงมีความเชื่อมโยงกัน ดังนั้นการจัดการทั้งหมดจึงควรมองความเสี่ยงในภาพรวมทั้งหมดขององค์กร

นิรภัย จันท์สวัสดิ์ (2551, หน้า 14-16) ได้กล่าวถึงประโยชน์การจัดการความเสี่ยงไว้ดังนี้

1. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร ช่วยให้ผู้บริหารพิจารณาความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร

2. เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจในด้านการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา และยังช่วยให้ธุรกิจขององค์กรจัดการกับความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้

3. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมถึงเหตุการณ์ทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน

4. ช่วยให้องค์กรได้ตระหนักถึงเหตุการณ์ที่อาจทำให้องค์กรได้รับความเสียหาย โดยเกิดการประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีที่เหมาะสมดำเนินการจัดการ จึงทำให้สามารถลดสิ่งที่ไม่คาดหวังและการสูญเสียต่อธุรกิจและองค์กร

5. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบ่งชี้และใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ในเชิงบวกได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

6. ช่วยให้เกิดการพัฒนาการด้านการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุรพงษ์ มาลี (2551, หน้า 17) ได้กล่าวถึงประโยชน์การจัดการความเสี่ยงไว้ดังนี้

1. ประโยชน์ด้านยุทธศาสตร์ขององค์กร
2. ประโยชน์ด้านการเงิน
3. ประโยชน์ต่อการบริหารแผนงานโครงการ
4. ประโยชน์ต่อกระบวนการงาน
5. ประโยชน์ต่อการบริหารจัดการโดยรวม

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การจัดการความเสี่ยง มีประโยชน์ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาของผู้บริหารพิจารณาความเสี่ยง เพื่อใช้ในการตัดสินใจในการบริหารธุรกิจให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร
2. เป็นฐานข้อมูลที่ผู้บริหารสามารถนำมาบริหารและกำกับกรปฏิบัติการจัดการความเสี่ยงในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
3. ช่วยให้องค์กรได้ตระหนักถึงเหตุการณ์ที่อาจทำให้องค์กรได้รับความเสียหาย โดยเกิดการประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสม เพื่อลดการสูญเสียที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจและองค์กร
4. เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ แสดงความเห็น ข้อเสนอแนะ และร่วมกันกำจัดอุปสรรค และข้อขัดข้องต่าง ๆ

## แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้

### ความหมายการรับรู้

Schiffman and Kanuk (2000 อ้างถึงใน นงนุช ใจชื่น, โศภิต นาสืบ, สุรศักดิ์ ไชยสงค์ และ ทักษพล ชรรณรังสี, 2556, หน้า 8) กล่าวว่า การรับรู้ คือ กระบวนการที่บุคคลแต่ละคนมีการเลือก การประมวลผลและการตีความเกี่ยวกับตัวกระตุ้นออกมา ให้ความหมายและได้ภาพของโลกที่มี เนื้อหา

ประนอม สโรชมาน (2520 อ้างถึงใน รัชนีวรรณ สุวรรณพงษ์, 2545, หน้า 19) การรับรู้ หมายถึง การแปลหรือการตีความการรับความรู้สึก (Sensation) ออกมาเป็นสิ่งที่มีความหมายและ สามารถเข้าใจได้

สุชา จันทร์เอม (2541, หน้า 119) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการที่คนมี ประสบการณ์กับวัตถุ หรือ เหตุการณ์ต่าง ๆ โดยอาศัยอวัยวะรับสัมผัส

เต็มศักดิ์ คทวนิช (2546, หน้า 127) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง การแปลความหมาย ที่เกิดขึ้นภายหลังที่ร่างกายได้รับสัมผัสจากสิ่งเร้าต่าง ๆ ซึ่งในการแปลความหมายของแต่ละบุคคล จะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับประสบการณ์เดิม และความรู้ต่าง ๆ ที่สะสมมา

อริยา คูหา (2556) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้และ ประสบการณ์ ต่าง ๆ โดยอาศัยอวัยวะในการรับรู้ ซึ่งทำให้คนได้เข้าใจถึงเหตุการณ์และเรื่องราวนั้น ๆ ได้

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การรับรู้ หมายถึง การมีประสบการณ์ของบุคคลจากการที่ ได้เห็น ได้ฟัง ได้กลิ่น ได้รส และได้สัมผัสต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และแปลความหมายเพื่อการตัดสินใจดำเนินการ

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

จรัสลักษณ์ ทรัพย์ทวีพงษ์ (2548, หน้า 84-86) ได้ศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากร และผลงานการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี พบว่า

1. รูปแบบวิธีการในการพัฒนาบุคลากรโดยใช้หน่วยงานภายใน ลำดับแรก คือ การสอน ให้ทำงานจริง ๆ ในสถานประกอบการก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง รองลงมา คือ การจัดฝึกอบรม โดยกำหนดหลักสูตรขึ้นเองในสถานประกอบการ และลำดับสุดท้าย คือ การจัดทำคู่มือ การทำงานแจกให้บุคลากรเพื่อทำการศึกษาเรียนรู้

2. ความต้องการพัฒนาบุคลากรทางการจัดการบุคลากร ลำดับแรกคือ การจ่ายค่าตอบแทน ที่เหมาะสมกับบุคลากร รองลงมา คือ การฝึกอบรมพนักงานให้มีความชำนาญในงานที่ตนปฏิบัติอยู่



การวางแผนเกี่ยวกับบุคลากรในกิจการ วิธีการในการคัดเลือกบุคลากรมีคุณภาพและมีความเหมาะสม ในการปฏิบัติงาน ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน การสนับสนุนพนักงานให้ได้รับการศึกษาเพิ่มเติม การจัดทำคู่มือพนักงานเพื่อให้บุคลากรเข้าใจข้อปฏิบัติและกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน และลำดับสุดท้าย คือ แหล่งวิธีการในการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสม

จินต์จิรา อเนกบุญ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการลดและควบคุมความสูญเสีย ในกระบวนการผลิตชิ้นส่วนพลาสติก โดยใช้กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยง กรณีศึกษา โรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ พบว่า

1. การจัดการความเสี่ยงด้านบุคลากร มีความเสี่ยงของ ทักษะการทำงานของพนักงาน หน้าเครื่องฉีดไม่เพียงพอ พนักงานขาดการบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์ และพนักงานทำงานผิดพลาดบ่อย จึงได้จัดอบรมพนักงานให้มีทักษะเพิ่มขึ้น โดยอบรมวิธีการทำงาน จัดทำ Check sheet เพื่อตรวจสอบเครื่องจักรและอุปกรณ์ ทำให้สามารถลดระดับความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยงสูงมาก เป็นระดับปานกลาง

2. การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน มีความเสี่ยงที่เกิดจากพนักงาน ไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดจากระดับความเสี่ยงปานกลางเป็นระดับความเสี่ยงต่ำ ซึ่งหมายความว่า การนำแผนการจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติสามารถช่วยลดระดับความเสี่ยงที่ทำให้เกิดความสูญเสีย ในกระบวนการผลิตได้

จิวพร สุวรรณสา (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การประยุกต์การบริหารความเสี่ยง (ISO 31000) สำหรับการผลิตตัวเร่งปฏิกิริยาใน ไซ้กรอง ไอเสียรถยนต์ พบว่า มีความเสี่ยงที่เกิดจาก บังคับภายใน โดยแยกตามปัจจัยความเสี่ยงได้ ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน อยู่ในระดับที่มีความเสี่ยงสูงมาก คือ ความเสี่ยงจากการจัดส่งผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีคุณภาพ และอยู่ในระดับสูง คือ ความเสี่ยงจากวัตถุดิบไม่เพียงพอ ความเสี่ยงจากระบวนการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ ความเสี่ยงจากวัตถุดิบไม่มีคุณภาพ ความเสี่ยงจากมาตรการการแก้ไขไม่มีประสิทธิภาพ

2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ อยู่ในระดับที่มีความเสี่ยงสูง คือ อันตรายจากระบบเครน

3. ความเสี่ยงด้านพนักงาน อยู่ในระดับที่มีความเสี่ยงสูง คือ ความเสี่ยงจากพนักงาน ลางานพร้อมกันหลาย ๆ คน

ซึ่งได้นำความเสี่ยงมาดำเนินการจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง โดยการจัดทำแผน การอบรมและการประเมินผลหลังการอบรมให้พนักงานทำงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อผลิตงานให้มี

คุณภาพ การทบทวนเอกสารสำหรับวิธีการใช้งาน การบำรุงรักษาและจุดตรวจสอบที่เป็นความเสี่ยงขณะทำงาน เป็นต้น ซึ่งเมื่อนำไปดำเนินการ พบว่า ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และสามารถป้องกันความสูญเสียต่าง ๆ และทำให้องค์กรดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้นด้วย

พงษ์พันธุ์ ล้วนเมือง (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้ระบบการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในประเทศไทย และศึกษาปัจจัยที่สำคัญของระบบการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในประเทศไทย ซึ่งมีทั้งหมด 7 ปัจจัยหลัก ประกอบด้วย

1. ความเป็นผู้นำ
2. การวางแผนและความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์
3. การนำไปใช้
4. การติดตามและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
5. การฝึกอบรมและการประเมินประสิทธิภาพ
6. การมีส่วนร่วมของพนักงานและการเสริมสร้างพลังอำนาจ
7. การสื่อสาร

พบว่าปัจจัยสำคัญของระบบการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านความเป็นผู้นำ การติดตามและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของพนักงานและการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยงมากที่สุด

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Schroeder (2014, pp. 28-30) ได้ศึกษาศิลปะและวิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ พบว่าในยุคปัจจุบันของการทำธุรกิจนี้ การจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย การใช้กลยุทธ์ และคำนึงถึงองค์ประกอบรวม หรือการใช้ศาสตร์และศิลป์ควบคู่กัน เพื่อที่จะปกป้องจากภัยต่าง ๆ และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือการคงไว้ซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขัน (Ehsan, 2013) เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ นั่น บริษัทมีความจำเป็นที่จะรับประกันได้ว่าตนมีความสามารถทางศาสตร์และศิลป์ควบคู่กัน เพื่อที่จะกระตุ้นความคิด โดยองค์รวม เพื่อที่จะชี้ระบุและทำความเข้าใจถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ตลอด กระบวนการทางธุรกิจตั้งแต่ต้นจนจบตลอดจนการหาแนวทางแก้ปัญหา นอกจากนี้บริษัทยังต้องคำนึงถึงรูปแบบการทำงานและสภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้วยว่า พร้อมทั้งจะทำตามขั้นตอนที่จะบรรลุเป้าหมายในการจัดการความเสี่ยงด้วย

การจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บริษัทอยู่รอดในสังคมปัจจุบันได้ แต่สิ่งที่เป็นมากกว่าคือการใช้ ศาสตร์และศิลป์ร่วมกันอย่างลงตัว ซึ่งจะทำให้บริษัทมีโอกาสที่จะเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว

Falkner and Hiebl (2015, pp. 122-124) ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงในสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยการนำเสนอและเรียบเรียงบทความหลักฐานทางวิชาการ พบว่า ความเสี่ยงต่าง ๆ ในสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม มีดังนี้

1. ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย สถานประกอบการส่วนใหญ่เลือกที่จะใช้อัตราดอกเบี้ยคงที่เพื่อที่จะลดความเสี่ยงเหมือนกับองค์กรใหญ่ แต่ในความจริงแล้ว ส่งผลตรงกันข้าม เนื่องจากเมื่ออัตราดอกเบี้ยลดลง กำไรก็จะลดลงตามไปด้วย
2. ความเสี่ยงจากราคาวัตถุดิบ เมื่อราคาของวัตถุดิบเพิ่มผู้ผลิตไม่สามารถขึ้นราคาสินค้าได้ เพราะราคาที่เพิ่มขึ้นจะทำให้ความต้องการของสินค้าของผู้บริโภคลดลง
3. ความเสี่ยงจากเทคโนโลยี และ E-Business SMEs ต้องเผชิญกับภัยทางออนไลน์ที่มีความหลากหลาย (การฉ้อโกงบัตรเครดิตทาง E-mail และการถูกไวรัสโจมตีข้อมูล) และรวมถึงเทคโนโลยีในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้นักลงทุนธุรกิจของ SMEs ได้
4. ความเสี่ยงจากห่วงโซ่อุปทาน SMEs ส่วนใหญ่มักจะมีซัพพลายเออร์เพียงรายเดียวในการสั่งซื้อสินค้า ซึ่งทำให้ส่งผลเมื่อซัพพลายเออร์รายนั้น ไม่มีสินค้าทำให้การผลิตต้องหยุดชะงักได้
5. ความเสี่ยงด้านการเติบโต เมื่อ SMEs ต้องการขยาย หรือลงทุนเพิ่ม ผู้บริหาร SMEs จะต้องทำงานเชิงรุกเพื่อขยายตลาดใหม่ และลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ ๆ
6. ความเสี่ยงในการดำเนินงานและบริหารคน SMEs ไม่ค่อยมีโปรแกรมในการพัฒนาพนักงาน

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม ตามการรับรู้ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไคนามิก สปริง จำกัด เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อมตามการรับรู้ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไคนามิก สปริง จำกัด แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนหลักดังนี้

ขั้นตอนหลักที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด หลักการและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่สนใจศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ชั้น ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการความเสี่ยง เพื่อสร้างความกระจ่างเกี่ยวกับความหมาย ปัจจัยเสี่ยง ความสำคัญและความจำเป็น แนวทาง วิธีการดำเนินการ ประโยชน์ และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการความเสี่ยง

1.2 ผู้วิจัยสรุปความหมาย ปัจจัยเสี่ยง ความสำคัญและความจำเป็น แนวทางวิธีการดำเนินการ ประโยชน์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการความเสี่ยง

2. กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ชั้น ดังนี้

2.1 กำหนดตัวแปรต้นของการวิจัย คือ พนักงาน บริษัท ไคนามิก สปริง จำกัด

2.2 กำหนดตัวแปรตามของการวิจัย คือ สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวัง ในการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไคนามิก สปริง จำกัด ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

2.2.1 การจัดการความเสี่ยงด้านพนักงาน

2.2.2 การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

2.2.3 การจัดการความเสี่ยงด้านตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ

2.3 กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับประเภทความเสี่ยงของ ธารชูดา อมรเพชรกุล (2546, อ้างถึงใน รัตพร อรรถพันธ์, 2551); ปิยวรรณ ปัจวงค์ (2552); กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2553); องค์การคลังสินค้า (2553); ยมูนา ตรัสรู้ (2554) และจิรพร สุเมธีพรประสิทธิ์ และคณะ (2556) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้

2.4 กำหนดแผนภาพกรอบแนวคิดในการวิจัย (ดังที่แสดงไว้ในบทที่ 1 หน้า 4)

3. สร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ชั้น ดังนี้

3.1 พิจารณาคำสำคัญจาก คำนิยามศัพท์เฉพาะการจัดการความเสี่ยง ในส่วนของ  
ตัวแปรตาม

3.2 กำหนดโครงสร้าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และสร้างเครื่องมือวิจัย เพื่อ  
นำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ความตรงตามเนื้อหา แบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 ข้อมูลการประเมินการจัดการความเสี่ยงสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน  
ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน และสภาพที่ควรจะเป็นในการจัดการความเสี่ยง  
ตามความคาดหวังของพนักงาน

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน ต่อการพัฒนาการดำเนินการ  
ในการจัดการความเสี่ยง

3.3 สร้างข้อคำถามประเมินสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง  
ตามการรับรู้ของพนักงาน และและ สภาพที่ควรจะเป็น ในการจัดการความเสี่ยง ตามความคาดหวัง  
ของพนักงาน จากคำนิยามศัพท์เฉพาะ

4. การพิจารณาความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ของเครื่องมือ เพื่อการวิจัย  
แบ่งออกเป็น 5 ชั้น ดังนี้

4.1 กำหนดรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

4.1.1 ดร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แพร์รี่

อาจารย์ประจำคณะการจัดการและการท่องเที่ยว

สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

4.1.2 ดร.พรรัตน์ แสงหาญ

อาจารย์ประจำคณะการจัดการและการท่องเที่ยว

สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

4.1.3 ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ

อาจารย์ประจำคณะการจัดการและการท่องเที่ยว

สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

4.1.4 ผศ.ดร.ธีรวัฒน์ สมสิริกาญจนคุณ

อาจารย์ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ

คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

#### 4.1.5 นายชินวัฒน์ สารพรวิสิฐ

กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด

4.2 ทำหนังสือประสานงานขอความอนุเคราะห์ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ ในการพิจารณาความตรงตามเนื้อหาและความเหมาะสมข้อคำถามของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.3 ประมวลผลการพิจารณาความตรงตามเนื้อหาและความเหมาะสมของข้อคำถามเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ ได้ค่าความตรงตามเนื้อหา และความเหมาะสมของข้อคำถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของเครื่องมือวิจัย

4.4 นำข้อมูลผลการประมวลผลความตรงตามเนื้อหา และความเหมาะสมของ ข้อคำถามเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ปรีกษากับอาจารย์ที่ปรึกษางาน ภาคนิพนธ์

4.5 ปรับปรุงข้อคำถามของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยผ่านความเห็นชอบ ของอาจารย์ที่ปรึกษางานภาคนิพนธ์ ได้ค่า IOC ทั้งฉบับ เท่ากับ .86

5. ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย (Try out) เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ชั้น ดังนี้

5.1 กำหนดกลุ่มผู้ให้คำตอบเป้าหมายที่มีคุณสมบัติเป็นผู้ผลิตที่มีความคล้ายกับ กลุ่มประชากรเป้าหมาย ที่จะเป็นผู้ให้คำตอบในการประเมินในสภาพการปฏิบัติงานจริง เป็นกลุ่ม ทดลอง บริษัท แอโร เวิร์ค (เอเชีย) จำกัด จำนวน 30 คน

5.2 ประสานเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มทดลอง

5.3 ประมวลผลข้อมูล หาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีค่าอำนาจจำแนกของแบบประเมินระหว่าง .13 - .94 และมีค่า ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .92

6. ปรับปรุงเครื่องมือเพื่อการวิจัย เพื่อความพร้อมใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก กลุ่มประชากรผู้ให้คำตอบ ในภาคการปฏิบัติการจริง แบ่งออกเป็น 3 ชั้นดังนี้

6.1 นำเสนอเครื่องมือเพื่อการวิจัย ต่ออาจารย์ที่ปรึกษางานภาคนิพนธ์พิจารณา และขอรับคำแนะนำและข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มเติมความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของเครื่องมือ การวิจัยที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพการปฏิบัติงานจริง

6.2 ตรวจสอบและพิสูจน์อักษรเพื่อความถูกต้องในการจัดพิมพ์เครื่องมือการ วิจัย ในขั้นสุดท้ายก่อนการจัดทำสำเนาเครื่องมือการวิจัย ที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพ การปฏิบัติงานจริง

### 6.3 จัดทำสำเนาเครื่องมือการวิจัย เท่ากับจำนวนประชากรผู้ให้คำตอบที่ ต้องการศึกษาในสภาพการปฏิบัติงานจริง

ขั้นตอนหลักที่ 2 การศึกษาในภาคปฏิบัติการปฏิบัติงานจริง แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดกลุ่มประชากรสำหรับการวิจัย ในครั้งนี้ คือ พนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด จำนวน 44 คน

2. เก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 ทำหนังสือประสานงานถึง กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด เพื่อการขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทำการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2 ผู้วิจัยดำเนินแจกจ่ายและอธิบายวิธีการประเมินให้กับกลุ่มประชากรในแต่ละหน่วยงาน และทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรผู้ให้คำตอบด้วยตนเอง

2.3 ผู้วิจัยตรวจสอบและพิจารณาความครบถ้วน และความสมบูรณ์การตอบแบบประเมินของการให้คำตอบของกลุ่มประชากรในเครื่องมือการวิจัย แต่ละชุด

3. ประมวลผลข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 ตรวจสอบความครบถ้วนและความสมบูรณ์ ของการตอบแบบประเมิน

3.2 ประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

3.2.1 ใช้ค่าสถิติร้อยละ (%) วิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบประเมิน

3.2.2 ใช้ค่าสถิติเฉลี่ย ( $\mu$ ) และค่าสถิติส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) วิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวัง

3.3.3 ใช้ค่าสถิติ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ( $PNI_{\text{modified}}$  : Modified Priority Needs Index) เพื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งหมายถึง การหาค่าความแตกต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังกับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน จากนั้นเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่าง แล้วเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญมาแก้ไข (สุวิมล ว่องวานิช, 2548, หน้า 76) คำนวณ โดยใช้สูตรดังนี้

$$\text{สูตรการคำนวณหาค่า } PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

I หมายถึง คะแนนเฉลี่ยสภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวัง

D หมายถึง คะแนนเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

3.3.4 ใช้ค่าสถิติร้อยละ (%) และค่าร้อยละสะสม วิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาการดำเนินการ ในการจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิต ขนาดย่อม บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด

### 3.3 สถิติที่ใช้ในการแปลผลข้อมูล

3.3.1 ประเมินสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยงของบริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ในมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การรับรู้ การจัดการความเสี่ยง ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การรับรู้ การจัดการความเสี่ยง ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง การรับรู้ การจัดการความเสี่ยง ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การรับรู้ การจัดการความเสี่ยง ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การรับรู้ การจัดการความเสี่ยง ในระดับน้อยมาก

3.3.2 ประเมินสภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวัง ในการจัดการความเสี่ยงของบริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ในมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความคาดหวัง ในการจัดการความเสี่ยง ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความคาดหวัง ในการจัดการความเสี่ยง ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ความคาดหวัง ในการจัดการความเสี่ยง ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ความคาดหวัง ในการจัดการความเสี่ยง ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความคาดหวัง ในการจัดการความเสี่ยง ในระดับน้อยมาก

3.3.3 การกำหนดช่วงคะแนน ระดับการจัดการความเสี่ยง โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่แบ่งมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ออกเป็น 5 ช่วงเท่า ๆ กัน พิจารณาตามเกณฑ์การวิเคราะห์ดังนี้ (กนกทิพย์ เรียบเรียง, 2553, หน้า 45)

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\frac{5-1}{5} = 0.80$$

3.3.4 ความหมาย ระดับการจัดการความเสี่ยง และแนวทางการดำเนินการ



ตารางที่ 3-1 ช่วงระดับคะแนนเฉลี่ย ระดับ และแนวทางการดำเนินการ

ช่วงระดับคะแนนเฉลี่ย	ระดับ	แนวทางการดำเนินการ
4.21 – 5.00	มากที่สุด	พัฒนาต่อไป
3.41 – 4.20	มาก	ปรับปรุงให้ดีขึ้น
2.61 -3.40	ปานกลาง	แก้ไข
1.81 -2.60	น้อย	แก้ไขอย่างเร่งด่วน
1.00 – 1.80	น้อยมาก	แก้ไขอย่างด่วนที่สุด

### 3.3.5 การแปลผลค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

ค่า  $PNI_{\text{modified}}$  = - หมายความว่า ลดระดับการดำเนินการ

ค่า  $PNI_{\text{modified}}$  = 0 หมายความว่า คงสภาพการดำเนินการ

ค่า  $PNI_{\text{modified}}$  = + หมายความว่า ต้องการพัฒนาการดำเนินการ

## 4. วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ชั้นดังนี้

### 4.1 นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตาราง ตามลำดับ

#### 4.1.1 ข้อมูลผู้ตอบแบบประเมิน

#### 4.1.2 ผลการประมวลข้อมูลในแต่ละคำถามนำในการวิจัย

4.1.2.1 ข้อมูลสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงานบริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

4.1.2.2 ข้อมูลสภาพที่ควรจะเป็น ในการจัดการความเสี่ยง ตามความคาดหวังของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

4.1.2.3 ข้อมูลความต้องการจำเป็นในการพัฒนา การจัดการความเสี่ยง ตามความต้องการของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

4.1.2.4 ข้อมูลข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน ต่อการพัฒนาการดำเนินการ การจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

### 4.2 นำเสนอการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละตาราง

## 5. สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการวิจัย และให้ข้อเสนอแนะ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

5.1 การสรุปผลการศึกษา พิจารณาจากการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

## 5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

### 5.3 การนำเสนอข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

## 6. รายงานผลการวิจัย แบ่งออกเป็น 5 บทดังนี้

บทที่ 1 บทนำ นำเสนอเกี่ยวกับความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย คำถามนำในการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอ ข้อมูลทั่วไป บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย นำเสนอเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาในภาคปฏิบัติงานจริง และการนำเสนอรายงานการวิจัย

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ นำเสนอเกี่ยวกับ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

### บรรณานุกรม

#### ภาคผนวก

นำเสนอเกี่ยวกับสำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยแบบประเมินเพื่อการวิจัย และคำอำนาจจำแนกรายชื่อและค่าความเชื่อมั่นของแบบประเมิน

#### ประวัติผู้วิจัย

นำเสนอเกี่ยวกับประวัติของผู้ทำการวิจัย เรื่อง การรับรู้ของพนักงาน ในการจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม กรณีศึกษา บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม ตามการรับรู้ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน จำนวนประชากร
%	แทน ค่าร้อยละ
$\mu$	แทน ค่าเฉลี่ย
$\sigma$	แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
PNI <sub>modified</sub>	แทน ดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา
I	แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวัง
D	แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม ตามการรับรู้ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด

ตอนที่ 3 สภาพที่ควรจะเป็น ในการจัดการความเสี่ยง ตามความคาดหวังของพนักงาน บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด

ตอนที่ 4 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ในการจัดการความเสี่ยง ตามความต้องการของพนักงาน บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด

ตอนที่ 5 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน ต่อการพัฒนาการดำเนินการในการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบประเมินการจัดการความเสี่ยง

#### ตารางที่ 4-1 ข้อมูลผู้ตอบแบบประเมินการจัดการความเสี่ยง

รายการข้อมูลผู้ตอบแบบประเมิน	N	%
เพศ	44	100.00
1. ชาย	26	59.09
2. หญิง	18	40.91
ตำแหน่ง	44	100.00
1. พนักงานปฏิบัติการ	29	65.91
2. หัวหน้างาน	12	27.27
3. ผู้จัดการ	3	6.82
วุฒิการศึกษา	44	100.00
1. ปวช.	12	27.27
2. ปวส.	9	20.45
3.ปริญญาตรี	10	22.73
4. ม.6 หรือต่ำกว่า	13	29.55

จากตารางที่ 4-1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบประเมิน การจัดการความเสี่ยง พบว่าเป็นเพศชาย จำนวน 26 คน คิดเป็น 59.09% เพศหญิง จำนวน 18 คน คิดเป็น 40.91% เป็นพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 29 คน คิดเป็น 65.91% หัวหน้างาน จำนวน 12 คน คิดเป็น 27.27% และเป็นผู้จัดการ จำนวน 3 คน คิดเป็น 6.82% และวุฒิการศึกษา ปวช. จำนวน 12 คน คิดเป็น 27.27% ปวส. จำนวน 9 คน คิดเป็น 20.45% ปริญญาตรี จำนวน 10 คน คิดเป็น 22.73% และระดับเท่ากับหรือต่ำกว่า มัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 13 คน คิดเป็น 29.55%

ตอนที่ 2 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

ตารางที่ 4-2 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน  
บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ในภาพรวม

ด้านที่	การจัดการความเสี่ยง	$\mu$	$\sigma$	ระดับการรับรู้	อันดับ
1	ด้านพนักงาน	4.094	.184	มาก	2
2	ด้านการดำเนินงาน	3.706	.059	มาก	1
3	ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ	4.261	.008	มากที่สุด	3
เฉลี่ยภาพรวม		4.020	.091	มาก	-

จากตารางที่ 4-2 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.02$ ,  $\sigma = .091$ ) ซึ่งจะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น

หากพิจารณารายด้าน พบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามลำดับดังนี้ ด้านการดำเนินงาน ( $\mu = 3.706$ ,  $\sigma = .059$ ) และด้านพนักงาน ( $\mu = 4.094$ ,  $\sigma = .184$ ) และอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ ( $\mu = 4.261$ ,  $\sigma = .008$ )

ตารางที่ 4-3 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน  
บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด ด้านการดำเนินงาน

ข้อที่	การจัดการความเสี่ยง	$\mu$	$\sigma$	ระดับการรับรู้	อันดับ
1	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อ พันธกิจของบริษัท	3.636	.750	มาก	7
2	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อ วิสัยทัศน์ของบริษัท	3.705	.795	มาก	9
3	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อ ยุทธศาสตร์ของบริษัท	3.614	.868	มาก	4
4	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อ กลยุทธ์ของบริษัท	3.591	.871	มาก	3
5	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อ วัตถุประสงค์ของบริษัท	3.682	.740	มาก	8
6	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อ พันธกิจของบริษัท	3.545	.848	มาก	2
7	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อ วิสัยทัศน์ของบริษัท	3.614	.754	มาก	5
8	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อ ยุทธศาสตร์ของบริษัท	3.523	.821	มาก	1
9	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อ กลยุทธ์ของบริษัท	3.614	.841	มาก	6
10	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อ วัตถุประสงค์ของบริษัท	3.773	.774	มาก	10
11	พนักงานใช้ปัจจัยการผลิตอย่างเหมาะสม กับปริมาณผลงาน	3.795	.765	มาก	11
12	การควบคุมการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการ ปฏิบัติงาน	4.023	.664	มาก	12
13	สภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในภาวะที่ ปลอดภัย	4.068	.818	มาก	13
เฉลี่ยภาพรวม		3.706	.059	มาก	-

จากตารางที่ 4-3 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของ  
พนักงาน บริษัทไดนามิก สปริง จำกัด ด้านการดำเนินงาน พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.706$ ,  
 $\sigma = .059$ ) ซึ่งจะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น

หากพิจารณารายข้อ พบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามลำดับดังนี้ โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท ( $\mu = 3.523, \sigma = .821$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อพันธกิจของบริษัท ( $\mu = 3.545, \sigma = .848$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อกลยุทธ์ของบริษัท ( $\mu = 3.591, \sigma = .871$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท ( $\mu = 3.614, \sigma = .868$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท ( $\mu = 3.614, \sigma = .754$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อกลยุทธ์ของบริษัท ( $\mu = 3.614, \sigma = .841$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อพันธกิจของบริษัท ( $\mu = 3.636, \sigma = .750$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท ( $\mu = 3.682, \sigma = .740$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท ( $\mu = 3.705, \sigma = .795$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท ( $\mu = 3.773, \sigma = .774$ ) พนักงานใช้ปัจจัยการผลิตอย่างเหมาะสมกับปริมาณผลงาน ( $\mu = 3.795, \sigma = .765$ ) การควบคุมการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.023, \sigma = .664$ ) และสภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในภาวะที่ปลอดภัย ( $\mu = 4.068, \sigma = .818$ )

ตารางที่ 4-4 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ด้านพนักงาน

ข้อที่	การจัดการความเสี่ยง	$\mu$	$\sigma$	ระดับการรับรู้	อันดับ
1	พนักงานเข้าใจในงานในหน้าที่รับผิดชอบ	4.318	.674	มากที่สุด	7
2	พนักงานมีความสามารถในการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ	4.182	.620	มาก	4
3	พนักงานใช้ประสบการณ์ในงานในหน้าที่รับผิดชอบ	4.205	.734	มากที่สุด	5
4	พนักงานแสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน	4.250	.576	มากที่สุด	6
5	พนักงานปฏิบัติงานตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา	3.727	1.128	มาก	1
6	พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมาย	3.977	.664	มาก	2
7	พนักงานพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน	4.000	.684	มาก	3
เฉลี่ยภาพรวม		4.094	.184	มาก	-

จากตารางที่ 4-4 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน บริษัทไดนามิก สปริง จำกัด ด้านพนักงาน พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.094, \sigma = .184$ ) ซึ่งจะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น

หากพิจารณารายชื่อ พบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามลำดับดังนี้ พนักงานปฏิบัติงานตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา ( $\mu = 3.727, \sigma = 1.128$ ) พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมาย ( $\mu = 3.997, \sigma = .664$ ) พนักงานพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.000, \sigma = .684$ ) พนักงานมีความสามารถในการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ ( $\mu = 4.182, \sigma = .620$ ) และอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป ตามลำดับดังนี้ พนักงานใช้ประสบการณ์ในงานในหน้าที่รับผิดชอบ ( $\mu = 4.205, \sigma = .734$ ) พนักงานแสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.250, \sigma = .576$ ) และพนักงานเข้าใจในงานในหน้าที่รับผิดชอบ ( $\mu = 4.318, \sigma = .674$ )

ตารางที่ 4-5 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ

ข้อที่	การจัดการความเสี่ยง	$\mu$	$\sigma$	ระดับการรับรู้	อันดับ
1	พนักงานปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.182	.691	มากที่สุด	1
2	พนักงานปฏิบัติตามกฎ และข้อบังคับแห่งความปลอดภัยในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด	4.227	.677	มากที่สุด	2
3	พนักงานปฏิบัติตามระเบียบ และข้อบังคับ การปฏิบัติงานตามที่บริษัทกำหนด	4.318	.674	มากที่สุด	3
4	พนักงานเคร่งครัด ต่อการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของ บริษัท	4.318	.674	มากที่สุด	3
เฉลี่ยภาพรวม		4.261	.008	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4-5 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน บริษัทไดนามิก สปริง จำกัด การปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.094, \sigma = .184$ ) ซึ่งจะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น



หากพิจารณารายข้อ พบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.261, \sigma = .008$ ) ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป ตามลำดับดังนี้ พนักงานปฏิบัติตามระเบียบ และข้อบังคับการปฏิบัติงานตามที่บริษัทกำหนด ( $\mu = 4.318, \sigma = .674$ ) พนักงานเคร่งครัด ต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของบริษัท ( $\mu = 4.318, \sigma = .674$ ) พนักงานปฏิบัติตามกฎ และข้อบังคับแห่งความปลอดภัยในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ( $\mu = 4.227, \sigma = .677$ ) และพนักงานปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงานร่วมกัน ( $\mu = 4.182, \sigma = .691$ )

ตอนที่ 3 สภาพที่ควรจะเป็น ในการจัดการความเสี่ยง ตามความคาดหวังของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด

ตารางที่ 4-6 สภาพที่ควรจะเป็น ในการจัดการความเสี่ยง ตามความคาดหวังของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัดในภาพรวม

ด้านที่	การจัดการความเสี่ยง	$\mu$	$\sigma$	ระดับความคาดหวัง	อันดับ
1	ด้านพนักงาน	4.841	.089	มากที่สุด	1
2	ด้านการดำเนินงาน	4.629	.107	มากที่สุด	3
3	ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ	4.875	.039	มากที่สุด	2
	เฉลี่ยภาพรวม	4.782	.078	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4-6 แสดงถึงสภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังของพนักงาน ในการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ซึ่งพบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.782, \sigma = .078$ )

หากพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานมีความคาดหวัง ในการจัดการความเสี่ยง อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป ตามลำดับดังนี้ ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ ( $\mu = 4.875, \sigma = .039$ ) ด้านพนักงาน ( $\mu = 4.841, \sigma = .089$ ) และด้านการดำเนินงาน ( $\mu = 4.629, \sigma = .107$ )

ตารางที่ 4-7 สภาพที่ควรจะเป็น ในการจัดการความเสี่ยง ตามความคาดหวังของพนักงาน  
บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ

ข้อที่	การจัดการความเสี่ยง	$\mu$	$\sigma$	ระดับความ คาดหวัง	อันดับ
1	พนักงานปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.864	.347	มากที่สุด	3
2	พนักงานปฏิบัติตามกฎ และข้อบังคับแห่ง ความปลอดภัยในการปฏิบัติงานอย่าง เคร่งครัด	4.886	.321	มากที่สุด	1
3	พนักงานปฏิบัติตามระเบียบ และข้อบังคับ การปฏิบัติงานตามที่บริษัทกำหนด	4.864	.409	มากที่สุด	4
4	พนักงานเคร่งครัด ต่อการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของ บริษัท	4.886	.384	มากที่สุด	2
เฉลี่ยภาพรวม		4.875	.365	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4-7 สภาพที่ควรจะเป็น ในการจัดการความเสี่ยง ตามความคาดหวัง  
ของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ  
ซึ่งพบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.875$ ,  $\sigma = .365$ ) ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป

หากพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคาดหวัง ในการจัดการความเสี่ยง อยู่ในระดับ  
มากที่สุด ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป ตามลำดับดังนี้ พนักงานปฏิบัติตาม กฎ และข้อบังคับแห่งความ  
ปลอดภัยในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ( $\mu = 4.886$ ,  $\sigma = .321$ ) พนักงานเคร่งครัด ต่อการปฏิบัติ  
ตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของบริษัท ( $\mu = 4.886$ ,  $\sigma = .384$ ) พนักงานปฏิบัติตาม  
กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงานร่วมกัน ( $\mu = 4.864$ ,  $\sigma = .347$ ) และพนักงาน  
ปฏิบัติตามระเบียบ และข้อบังคับการปฏิบัติงานตามที่บริษัทกำหนด ( $\mu = 4.864$ ,  $\sigma = .409$ )

ตารางที่ 4-8 สภาพที่ควรจะเป็น ในการจัดการความเสี่ยง ตามความคาดหวังของพนักงาน  
บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด ด้านพนักงาน

ข้อที่	การจัดการความเสี่ยง	$\mu$	$\sigma$	ระดับความคาดหวัง	อันดับ
1	พนักงานเข้าใจในงานในหน้าที่รับผิดชอบ	4.909	.291	มากที่สุด	1
2	พนักงานมีความสามารถในการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ	4.795	.408	มากที่สุด	6
3	พนักงานใช้ประสบการณ์ในงานในหน้าที่รับผิดชอบ	4.909	.291	มากที่สุด	1
4	พนักงานแสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน	4.886	.321	มากที่สุด	3
5	พนักงานปฏิบัติงานตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา	4.727	.544	มากที่สุด	7
6	พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมาย	4.864	.409	มากที่สุด	4
7	พนักงานพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน	4.798	.366	มากที่สุด	5
เฉลี่ยภาพรวม		4.841	.376	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4-8 สภาพที่ควรจะเป็น ในการจัดการความเสี่ยง ตามความคาดหวังของพนักงาน บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด ด้านพนักงาน พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.841, \sigma = .376$ ) ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป

หากพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานมีความคาดหวัง ในการจัดการความเสี่ยง อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป ตามลำดับดังนี้ พนักงานเข้าใจในงานในหน้าที่รับผิดชอบ ( $\mu = 4.909, \sigma = .291$ ) พนักงานใช้ประสบการณ์ในงานในหน้าที่รับผิดชอบ ( $\mu = 4.909, \sigma = .291$ ) พนักงานแสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.886, \sigma = .321$ ) พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมาย ( $\mu = 4.864, \sigma = .409$ ) พนักงานพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.795, \sigma = .366$ ) พนักงานมีความสามารถในการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ ( $\mu = 4.795, \sigma = .408$ ) และพนักงานปฏิบัติงานตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา ( $\mu = 4.727, \sigma = .544$ )

ตารางที่ 4-9 สภาพที่ควรจะเป็น ในการจัดการความเสี่ยง ตามความคาดหวังของพนักงาน  
บริษัท ไคนามิก สปริง จำกัด ด้านการดำเนินงาน

ข้อที่	การจัดการความเสี่ยง	$\mu$	$\sigma$	ระดับความคาดหวัง	อันดับ
1	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อพันธกิจของบริษัท	4.568	.759	มากที่สุด	10
2	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท	4.614	.655	มากที่สุด	6
3	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท	4.591	.658	มากที่สุด	8
4	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อกลยุทธ์ของบริษัท	4.545	.663	มากที่สุด	13
5	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท	4.659	.608	มากที่สุด	4
6	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อพันธกิจของบริษัท	4.545	.761	มากที่สุด	12
7	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท	4.614	.689	มากที่สุด	7
8	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท	4.591	.694	มากที่สุด	9
9	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อกลยุทธ์ของบริษัท	4.659	.645	มากที่สุด	5
10	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท	4.705	.668	มากที่สุด	2
11	พนักงานใช้ปัจจัยการผลิตอย่างเหมาะสมกับปริมาณผลงาน	4.705	.701	มากที่สุด	3
12	การควบคุมการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างปฏิบัติงาน	4.568	1.278	มากที่สุด	11
13	สภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในภาวะที่ปลอดภัย	4.818	.657	มากที่สุด	1
เฉลี่ยภาพรวม		4.629	.107	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4-9 สภาพที่ควรจะเป็นในการจัดการความเสี่ยง ตามความคาดหวังของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ด้านการดำเนินงาน พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.629, \sigma = .107$ ) ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป

หากพิจารณารายชื่อ พบว่า พนักงานมีความคาดหวัง ในการจัดการความเสี่ยง อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป ตามลำดับดังนี้ สภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในภาวะที่ปลอดภัย ( $\mu = 4.818, \sigma = .657$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท ( $\mu = 4.750, \sigma = .668$ ) พนักงานใช้ปัจจัยการผลิตอย่างเหมาะสมกับปริมาณผลงาน ( $\mu = 4.750, \sigma = .701$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท ( $\mu = 4.659, \sigma = .608$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อกลยุทธ์ของบริษัท ( $\mu = 4.659, \sigma = .645$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท ( $\mu = 4.614, \sigma = .655$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท ( $\mu = 4.614, \sigma = .689$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท ( $\mu = 4.501, \sigma = .658$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท ( $\mu = 4.591, \sigma = .694$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อพันธกิจของบริษัท ( $\mu = 4.568, \sigma = .759$ ) การควบคุมการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการปฏิบัติงาน ( $\mu = 4.568, \sigma = 1.278$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อกลยุทธ์ของบริษัท ( $\mu = 4.545, \sigma = .663$ ) และ โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อพันธกิจของบริษัท ( $\mu = 4.545, \sigma = .761$ )

ตอนที่ 4 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ในการจัดการความเสี่ยง ตามความต้องการของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด

ตารางที่ 4-10 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ในการจัดการความเสี่ยง ตามความต้องการ  
ของพนักงาน บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด ในภาพรวม

ด้านที่	การจัดการความเสี่ยง	I	D	$PNI_{modified}$	อันดับการพัฒนา
1	ด้านพนักงาน	4.841	4.094	.182	2
2	ด้านการดำเนินงาน	4.629	3.706	.249	1
3	ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ	4.875	4.261	.144	3
สรุปภาพรวม		4.792	4.020	.192	ต้องการพัฒนา

จากตารางที่ 4-10 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ในการจัดการความเสี่ยง ตามความต้องการของพนักงาน บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด พบว่า ในภาพรวม ต้องการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง ( $PNI_{modified} = .192$ )

หากพิจารณารายด้าน พบว่า ต้องการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง ตามลำดับดังนี้  
ด้านการดำเนินงาน ( $PNI_{modified} = .257$ ) ด้านพนักงาน ( $PNI_{modified} = .182$ ) และด้านการปฏิบัติตาม  
กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ ( $PNI_{modified} = .144$ )

ตารางที่ 4-11 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ในการจัดการความเสี่ยงของ  
บริษัท ไคนามิก สปริง จำกัด ด้านการดำเนินงาน

ข้อ	รายการการจัดการความเสี่ยง	I	D	PNI <sub>modified</sub>	อันดับการพัฒนา
1	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุน ต่อพันธกิจของบริษัท	4.568	3.636	.256	8
2	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุน ต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท	4.614	3.705	.245	10
3	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุน ต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท	4.591	3.614	.270	5
4	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุน ต่อกลยุทธ์ของบริษัท	4.545	3.591	.266	6
5	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุน ต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท	4.659	3.682	.265	7
6	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้อง ต่อพันธกิจของบริษัท	4.545	3.545	.282	3
7	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้อง ต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท	4.614	3.614	.277	4
8	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้อง ต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท	4.591	3.523	.303	1
9	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้อง ต่อกลยุทธ์ของบริษัท	4.659	3.614	.289	2
10	โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้อง ต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท	4.705	3.773	.247	9
11	พนักงานใช้ปัจจัยการผลิตอย่างเหมาะสม กับปริมาณผลงาน	4.705	3.795	.240	11
12	การควบคุมการเกิดอุบัติเหตุในระหว่าง การปฏิบัติงาน	4.568	4.023	.209	12
13	สภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในภาวะที่ ปลอดภัย	4.818	4.068	.184	13
สรุปภาพรวม		4.629	3.706	.249	ต้องการพัฒนา

จากตารางที่ 4-11 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ในการจัดการความเสี่ยงตามความต้องการของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ด้านการดำเนินงาน พบว่า ในภาพรวม ต้องการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง ( $PNI_{\text{modified}} = .249$ )

หากพิจารณารายชื่อ พบว่า ต้องการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน ตามลำดับดังนี้ โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท ( $PNI_{\text{modified}} = .303$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท ( $PNI_{\text{modified}} = .289$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อพันธกิจของบริษัท ( $PNI_{\text{modified}} = .282$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท ( $PNI_{\text{modified}} = .277$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท ( $PNI_{\text{modified}} = .270$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อกลยุทธ์ของบริษัท ( $PNI_{\text{modified}} = .266$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท ( $PNI_{\text{modified}} = .265$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อพันธกิจของบริษัท ( $PNI_{\text{modified}} = .256$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท ( $PNI_{\text{modified}} = .247$ ) โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท ( $PNI_{\text{modified}} = .245$ ) พนักงานใช้ปัจจัยการผลิตอย่างเหมาะสมกับปริมาณผลงาน ( $PNI_{\text{modified}} = .240$ ) การควบคุมการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงาน ( $PNI_{\text{modified}} = .209$ ) และสภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในภาวะที่ปลอดภัย ( $PNI_{\text{modified}} = .184$ )

ตารางที่ 4-12 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ในการจัดการความเสี่ยง ตามตความต้องการของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ด้านพนักงาน

ข้อ	รายการการจัดการความเสี่ยง	I	D	$PNI_{\text{modified}}$	อันดับการพัฒนา
1	พนักงานเข้าใจในงานในหน้าที่รับผิดชอบ	4.909	4.318	.137	7
2	พนักงานมีความสามารถในการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ	4.795	4.182	.147	6
3	พนักงานใช้ประสบการณ์ในงานในหน้าที่รับผิดชอบ	4.909	4.205	.167	4
4	พนักงานแสดงความรับผิดชอบต่อการทำงานปฏิบัติงาน	4.886	4.250	.150	5
5	พนักงานปฏิบัติงานตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา	4.727	3.727	.268	1



ตารางที่ 4-12 (ต่อ)

ข้อ	รายการการจัดการความเสี่ยง	I	D	PNI <sub>modified</sub>	อันดับการพัฒนา
6	พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมาย	4.864	3.977	.223	2
7	พนักงานพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน	4.795	4.000	.199	3
สรุปภาพรวม		4.841	4.094	.182	ต้องการพัฒนา

จากตารางที่ 4-12 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ในการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ด้านพนักงาน พบว่า ในภาพรวม ต้องการพัฒนากิจการความเสี่ยง (PNI<sub>modified</sub> = .182)

หากพิจารณารายข้อ พบว่า ต้องการพัฒนากิจการความเสี่ยง ด้านบุคลากร ตามลำดับ ดังนี้ พนักงานปฏิบัติงานตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา (PNI<sub>modified</sub> = .268) พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมาย (PNI<sub>modified</sub> = .223) พนักงานพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน (PNI<sub>modified</sub> = .199) พนักงานใช้ประสบการณ์ในงานในหน้าที่รับผิดชอบ (PNI<sub>modified</sub> = .167) พนักงานแสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน (PNI<sub>modified</sub> = .150) พนักงานมีความสามารถในการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ (PNI<sub>modified</sub> = .147) และพนักงานเข้าใจในงานในหน้าที่รับผิดชอบ (PNI<sub>modified</sub> = .137)

ตารางที่ 4-13 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ในการจัดการความเสี่ยง ตามความต้องการ  
ของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ  
และข้อบังคับ

ข้อ	รายการการจัดการความเสี่ยง	I	D	PNI <sub>modified</sub>	อันดับการพัฒนา
1	พนักงานปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.864	4.182	.163	1
2	พนักงานปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับแห่ง ความปลอดภัยในการปฏิบัติงานอย่าง เคร่งครัด	4.886	4.227	.156	2
3	พนักงานปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ การปฏิบัติงานตามที่บริษัทกำหนด	4.864	4.318	.126	4
4	พนักงานเคร่งครัด ต่อการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับของ บริษัท	4.886	4.318	.132	3
สรุปภาพรวม		4.875	4.261	.144	ต้องการพัฒนา

จากตารางที่ 4-13 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ในการจัดการความเสี่ยง ตามความ  
ต้องการของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ  
และข้อบังคับ พบว่า ในภาพรวม ต้องการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง (PNI<sub>modified</sub> = .144)

หากพิจารณารายข้อ พบว่า ต้องการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติตาม  
กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ ตามลำดับดังนี้ พนักงานปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และ  
ข้อบังคับในการปฏิบัติงานร่วมกัน (PNI<sub>modified</sub> = .163) พนักงานปฏิบัติตามและข้อบังคับแห่งความ  
ปลอดภัยในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด (PNI<sub>modified</sub> = .156) พนักงานเคร่งครัด ต่อการปฏิบัติตาม  
กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับของบริษัท (PNI<sub>modified</sub> = .132) และพนักงานปฏิบัติตามระเบียบ  
ข้อบังคับการปฏิบัติงานตามที่บริษัทกำหนด (PNI<sub>modified</sub> = .126)

ตอนที่ 5 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน ต่อการพัฒนาคำเนินการ  
ในการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด

ตารางที่ 4-14 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน ต่อการพัฒนาการดำเนินการ ในการจัดการ ความเสี่ยงของ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ด้านการดำเนินงาน

ที่	ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน	%	% สะสม
1	ควรมีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงานเพื่อลดข้อผิดพลาด ในการปฏิบัติงาน	9	22.50	22.50
2	ควรมีการหยุดคุยในตอนเช้าก่อนเริ่มการทำงานทุกวัน เพื่อทำความเข้าใจก่อนเริ่มปฏิบัติงาน	7	17.50	40.00
3	ควรมีการทบทวนกระบวนการปฏิบัติงานภายในแผนก อยู่ตลอด	7	17.50	57.50
4	ควรดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง	6	15.00	72.50
5	ควรดำเนินการด้านระบบ ISO อย่างต่อเนื่อง	5	12.50	85.00
6	ควรจัดประชุมข้อมูลในการดำเนินงานประจำเดือน (Operation Board)	3	7.50	92.50
7	ควรจัดอบรมด้านความปลอดภัยในการทำงานให้กับ พนักงานประจำทุกปี	2	5.00	97.50
8	ควรจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน และมีรูปแบบที่เข้าใจ ง่าย และจัดเก็บอย่างเป็นระบบ	1	2.50	100.00
	รวม	40	100.00	-

จากตารางที่ 4-14 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน ต่อการพัฒนาการดำเนินการ ในการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด ด้านการดำเนินงาน มีดังนี้ ควรมีการ วางแผนก่อนการปฏิบัติงานเพื่อลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (22.50%) ควรมีการหยุดคุยในตอน เช้าก่อนเริ่มการทำงานทุกวันเพื่อทำความเข้าใจก่อนเริ่มปฏิบัติงาน (17.50%) ควรมีการทบทวน กระบวนการปฏิบัติงานภายในแผนกอยู่ตลอด (17.50%) และควรดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง (15.00%)

ตารางที่ 4-15 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน ต่อการพัฒนาการดำเนินการในการจัดการ  
ความเสี่ยงของ บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด ด้านพนักงาน

ที่	ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน	%	% สะสม
1	ควรจัดอบรมด้านวิชาชีพเพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน อย่างต่อเนื่อง	8	22.22	22.22
2	ควรมีการสอนงานแบบ OJT (On the Job Training)	8	22.22	44.44
3	ควรจัดทดสอบความรู้ความสามารถผู้สมัครในขั้นตอน การรับสมัคร	7	19.40	63.89
4	ควรจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ก่อนเข้าปฏิบัติงาน	5	13.89	77.78
5	ควรวางแผนกำลังคนเพื่อให้ทันต่อความต้องการในการ ทำงาน	3	8.33	86.11
6	ควรวางแผนรักษานูคลีอาร์ที่มีความสามารถ	3	8.33	94.44
7	ควรจัด โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตพนักงาน เพื่อเป็น ขวัญและกำลังใจ	1	2.78	97.22
8	ควรมีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน	1	2.78	100.00
	รวม	36	100.00	-

จากตารางที่ 4-15 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน ต่อการพัฒนาการดำเนินการ  
ในการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไดนามิก สปริง จำกัด ด้านพนักงาน มีดังนี้ ควรจัดอบรม  
ด้านวิชาชีพเพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง ๆ (22.22%) ควรมีการสอนงานแบบ OJT  
(On the Job Training) (22.22%) ควรจัดทดสอบความรู้ความสามารถผู้สมัครในขั้นตอนการรับสมัคร  
(19.44%) และควรจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ก่อนเข้าปฏิบัติงาน (13.89%)

ตารางที่ 4-16 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน ต่อการพัฒนาการดำเนินการในการจัดการ  
ความเสี่ยงของ บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ  
และข้อบังคับ

ที่	ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน	%	% สะสม
1	ควรจัดอบรมด้านกฎ ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ในการ ทำงานให้พนักงานเข้าใจ	14	41.18	41.18
2	ควรจัดทำบอร์ดประกาศข้อมูลด้านกฎ ระเบียบและ ข้อบังคับในการทำงาน	9	26.47	67.65
3	ควรจัดทำคู่มือ กฎ ระเบียบและข้อบังคับในการทำงาน ให้พนักงาน	6	17.65	85.29
4	ควรจัดทำบอร์ดประกาศรณรงค์ด้านความปลอดภัยใน การทำงาน	5	14.71	100.00
	รวม	34	100.00	-

จากตารางที่ 4-16 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน ต่อการพัฒนาการดำเนินการ  
ในการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ  
และข้อบังคับ มีดังนี้ ควรจัดอบรมด้านกฎ ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ในการทำงานให้พนักงาน  
เข้าใจ (41.18 %) และควรจัดทำบอร์ดประกาศข้อมูลด้านกฎ ระเบียบและข้อบังคับในการทำงาน  
(26.47 %)

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การจัดการความเสี่ยง ในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม ตามการรับรู้ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเพื่อศึกษาการจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม ตามการรับรู้ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด โดยวิจัยประชากร จำนวน 44 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบประเมิน ตอนที่ 2 ข้อมูลผลการประเมินสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน และ สภาพที่ควรจะเป็น ตามความคาดหวังของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด 3 ด้าน คือ ด้านพนักงาน ด้านการดำเนินงาน และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ ตอนที่ 3 ข้อมูลข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน ต่อการพัฒนาการดำเนินงาน ในการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาหาค่าคุณภาพเครื่องมือ โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่านตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาของแบบประเมินทั้งฉบับเท่ากับ .86 จากนั้นนำไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลองที่ไม่ใช่กลุ่มประชากรที่วิจัย มีค่าอำนาจจำแนกของแบบประเมินระหว่าง .13 - .94 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .92 การเก็บรวบรวมผู้วิจัยดำเนินการเก็บแบบประเมินด้วยตนเองจากพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด จำนวน 44 ฉบับ ปรากฏว่าแบบประเมินได้รับคืนและเป็นแบบประเมินที่สมบูรณ์ จำนวน 44 ฉบับ คิดเป็น 100% สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ( $PNI_{modified}$ ) ค่าร้อยละ (%) และค่าร้อยละสะสม

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม ตามการรับรู้ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด แบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันในการจัดการความเสี่ยงตามการรับรู้ของ พนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

ตอนที่ 2 สภาพที่ควรจะเป็นในการจัดการความเสี่ยงตามความคาดหวังของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

ตอนที่ 3 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาในการจัดการความเสี่ยงตามความต้องการของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานต่อการพัฒนาการดำเนินการในการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

ตอนที่ 1 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน ในการจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้นตามลำดับดังนี้ ด้านการดำเนินงาน และ ด้านพนักงาน และอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ

การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน พบว่า การจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามลำดับดังนี้ โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงาน สอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงาน สอดคล้องต่อพันธกิจของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงาน สนับสนุนต่อกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงาน สนับสนุนต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงาน สอดคล้องต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงาน สอดคล้องต่อกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงาน สนับสนุนต่อพันธกิจของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงาน สนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงาน สนับสนุนต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงาน สอดคล้องต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท พนักงานใช้ปัจจัยการผลิตอย่างเหมาะสมกับปริมาณผลงาน การควบคุมการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการทำงาน และสภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในภาวะที่ปลอดภัย

การจัดการความเสี่ยงด้านพนักงาน พบว่า การจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามลำดับดังนี้ พนักงานปฏิบัติงานตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมาย พนักงานพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน พนักงานมีความสามารถในการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ และอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป ตามลำดับดังนี้ พนักงานใช้ประสบการณ์ในงานในหน้าที่รับผิดชอบ พนักงานแสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน และพนักงานเข้าใจในงานในหน้าที่รับผิดชอบ

การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ พบว่า การจัดการความเสี่ยง ตามการรับรู้ของพนักงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไปตามลำดับดังนี้ พนักงานปฏิบัติตามระเบียบ และข้อบังคับการปฏิบัติงานตามที่บริษัทกำหนด พนักงานเคร่งครัด ต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของบริษัท พนักงาน

ปฏิบัติตามกฎ และข้อบังคับแห่งความปลอดภัยในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด และพนักงานปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงานร่วมกัน

ตอนที่ 2 สภาพที่ควรจะเป็น ในการจัดการความเสี่ยง ตามความคาดหวังของพนักงานบริษัท ไคนามิก สปริง จำกัด

สภาพที่ควรจะเป็น ในการจัดการความเสี่ยง ตามความคาดหวังของพนักงาน บริษัท ไคนามิก สปริง จำกัด พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องหาทางพัฒนาต่อไป ตามลำดับดังนี้ ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ ด้านพนักงานและด้านการดำเนินงาน

การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องพัฒนาต่อไป ตามลำดับดังนี้ พนักงานปฏิบัติตาม กฎ และข้อบังคับแห่งความปลอดภัยในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด พนักงานเคร่งครัดต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของบริษัท พนักงานปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงานร่วมกัน และพนักงานปฏิบัติตามระเบียบ และข้อบังคับการปฏิบัติงานตามที่บริษัท กำหนด

การจัดการความเสี่ยงด้านพนักงาน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องหาทางพัฒนาต่อไป ตามลำดับดังนี้ พนักงานเข้าใจในงานในหน้าที่รับผิดชอบ พนักงานใช้ประสิทธิภาพในงานในหน้าที่รับผิดชอบ พนักงานแสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมาย พนักงานพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน พนักงานมีความสามารถในการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ และพนักงานปฏิบัติงานตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา

การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องหาทางพัฒนาต่อไป ตามลำดับดังนี้ สภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในภาวะที่ปลอดภัย โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท พนักงานใช้ปัจจัยการผลิตอย่างเหมาะสมกับปริมาณผลงาน โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อพันธกิจของบริษัท การควบคุมการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการปฏิบัติงาน โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อกลยุทธ์ของบริษัท และ โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อพันธกิจของบริษัท



ตอนที่ 3 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา การจัดการความเสี่ยง ตามความต้องการของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา การจัดการความเสี่ยงของ ตามความต้องการของพนักงาน บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด พบว่า ต้องการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง ตามลำดับดังนี้ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านพนักงาน และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ

การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน พบว่า โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อพันธกิจของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อกลยุทธ์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อพันธกิจของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อวัตถุประสงค์ของบริษัท โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์ของบริษัท พนักงานใช้ปัจจัยการผลิตอย่างเหมาะสมกับปริมาณผลงาน การควบคุมการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในภาวะที่ปลอดภัย

การจัดการความเสี่ยงด้านพนักงาน พบว่า ต้องการพัฒนาการจัดการความเสี่ยงตามลำดับดังนี้ พนักงานปฏิบัติงานตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมาย พนักงานพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน พนักงานใช้ประสบการณ์ในงานในหน้าที่รับผิดชอบ พนักงานแสดงความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน พนักงานมีความสามารถในการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ และพนักงานเข้าใจในงานในหน้าที่รับผิดชอบ

การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ พบว่า ต้องการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง ตามลำดับดังนี้ พนักงานปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการปฏิบัติงานร่วมกัน พนักงานปฏิบัติตามและข้อบังคับแห่งความปลอดภัยในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด พนักงานเคร่งครัด ต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับของบริษัท และพนักงานปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับการปฏิบัติงานตามที่บริษัทกำหนด

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน ต่อการพัฒนาการดำเนินการจัดการความเสี่ยง บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด

การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้ควรมีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงานเพื่อลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ควรมีการพูดคุยในตอนเช้าก่อน

เริ่มการทำงานทุกวันเพื่อทำความเข้าใจก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ควรมีการทบทวนกระบวนการปฏิบัติงานภายในแผนกอยู่ตลอด และควรดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง

การจัดการความเสี่ยงด้านพนักงาน มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้ ควรจัดอบรมด้านวิชาชีพเพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง ๆ ควรมีการสอนงานแบบ OJT ควรจัดทดสอบความรู้ความสามารถผู้สมัครในขั้นตอนการรับสมัคร และควรจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ก่อนเข้าปฏิบัติงาน

การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้ ควรจัดอบรมด้านกฎ ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ในการทำงานให้พนักงานเข้าใจ และควรจัดทำบอร์ดประกาศข้อมูลด้านกฎ ระเบียบและข้อบังคับในการทำงาน

### อภิปรายผลการวิจัย

การจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม ตามการรับรู้ของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท ไคนามิก สปริง จำกัด นำเสนอการอภิปรายผล แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการดำเนินการ การจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไคนามิก สปริง จำกัด

จากผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการดำเนินการ การจัดการความเสี่ยง ตามลำดับดังนี้

1. การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
2. การจัดการความเสี่ยงด้านพนักงาน
3. การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ

การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน พบว่าต้องการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง โครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสอดคล้องต่อ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ของบริษัท และโครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และพันธกิจของบริษัท ซึ่งสอดคล้องแนวคิดของ ปิยวรรณ ปัญจวงศ์ (2552, หน้า 13) ซึ่งกล่าวว่า ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน เป็นความเสี่ยงในเรื่องของระบบการทำงานและสิ่งสนับสนุนในการทำงานไม่เอื้ออำนวย เพราะเป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานทั้งหมดของบริษัท โดยถ้าหน่วยงานในองค์กรทำงานไปคนละแนวทาง ไม่สอดคล้อง ไม่เอื้ออำนวยต่อกันแล้ว จะทำให้การดำเนินงานของบริษัทขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่จะส่งผลต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้

ผู้วิจัยเห็นว่า ควรจัดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เพื่อนำไปสู่การจัดระบบการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ให้สอดคล้อง และเอื้อต่อกัน ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรให้เป็นตามเป้าหมายได้

การจัดการความเสี่ยงด้านพนักงาน พบว่า ต้องการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง โดยการส่งเสริมให้พนักงานทำงานบรรลุเป้าหมาย และ ควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Falkner and Hiebl (2015, pp. 122 - 124) พบว่า SMEs ไม่ค่อยมีโปรแกรมในการพัฒนาพนักงาน

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า แผนกทรัพยากรบุคคลควรจัดทำแผนการฝึกอบรมอาชีพที่เหมาะสมในแต่ละตำแหน่งเพื่อพัฒนาทักษะให้กับพนักงาน อันจะเป็นการส่งผลให้พนักงานสามารถทำงานได้ผลบรรลุตามเป้าหมาย

การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ พบว่า ต้องการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง พนักงานปฏิบัติตามและข้อบังคับแห่งความปลอดภัยในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุรีพร สุวรรณสา (2553, บทคัดย่อ, หน้า 102) พบว่า ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง คือ อันตรายจากระบบเครน ซึ่งเมื่อได้พบจึงได้จัดทำแผนจัดการความเสี่ยง โดย การทบทวนเอกสารสำหรับวิธีการใช้งาน การบำรุงรักษาและจุดตรวจสอบที่เป็นความเสี่ยงขณะทำงานใหม่ กำหนดมาตรฐานจำนวนชิ้นงานที่ต้องใช้เครนยก เพื่อเป็นการป้องกันจากความเสี่ยงต่าง ๆ จากการทำงาน ซึ่งเมื่อนำไปดำเนินการ พบว่า ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ผู้วิจัยเห็นว่า ควรจัดปฐมนิเทศในเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน โดยเฉพาะในส่วนงานทางด้านการผลิต ที่ต้องใช้เครื่องจักรในการทำงาน และควรจัดทำ WI (Work Instruction) สำหรับเครื่องจักรในแต่ละเครื่อง และมีการอบรมการปฏิบัติจริงด้วย

ตอนที่ 2 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงาน ต่อพัฒนาการดำเนินการจัดการความเสี่ยงของ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด

1. การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ควรมีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงานเพื่อลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ควรมีการพูดคุยก่อนเริ่มการทำงานทุกวันเพื่อทำความเข้าใจก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ควรมีการทบทวนกระบวนการปฏิบัติงานภายในแผนกอยู่ตลอด และดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง ซึ่งถ้าหัวหน้างานในแต่ละหน่วยงานได้มีการกำกับและติดตามในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนอย่างต่อเนื่องก็จะลดความเสี่ยงลงได้เป็นอย่างมาก สอดคล้องกับงานแนวคิดของศิลปิน ศรีจันเพชร (2554, หน้า 1 - 4) กล่าวว่า วิธีการปฏิบัติงาน ควรมีการแสดงรายละเอียดของวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลตามนโยบาย เพราะถ้ามีการจัดทำรายละเอียดที่เป็นคู่มือไว้

จะช่วยลดความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติให้ลดลง

2. การจัดการความเสี่ยงด้านพนักงาน ควรจัดอบรมด้านวิชาชีพเพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่องๆ ควรมีการสอนงานแบบ OJT ควรจัดทดสอบความรู้ความสามารถผู้สมัครในขั้นตอนการรับสมัคร ควรจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ก่อนเข้าปฏิบัติงาน และควรจัดทดสอบความรู้ความสามารถผู้สมัครในขั้นตอนการรับสมัคร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจรัสลักษณ์ ทรัพย์ทวีพงษ์ (2548, หน้า 84 - 86) พบว่า รูปแบบวิธีการในการพัฒนาบุคลากรโดยใช้หน่วยงานภายใน โดยการสอนให้ทำงานจริง ๆ ในสถานประกอบการก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง จะช่วยพัฒนาพนักงานให้มีทักษะที่ตรงกับหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ดี เพราะการสอนแบบการลงมือปฏิบัติจริง จะช่วยให้พนักงานเข้าใจการทำงานได้อย่างชัดเจน และส่งผลให้พนักงานทำงานได้ตามเป้าหมายของตนได้ดีขึ้น

3. การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ ควรจัดอบรมด้านกฎ ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ในการทำงานให้พนักงานเข้าใจ และควรจัดทำบอร์ดประกาศข้อมูลด้านกฎ ระเบียบและข้อบังคับในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส และผู้สูงอายุ (2557, หน้า 4) ที่กล่าวว่า ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ เป็น ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่ชัดเจน ไม่ทันสมัยและไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ทั้งนี้เพราะถ้าพนักงานขาดความเข้าใจในระเบียบในการทำงาน ก็จะส่งผลต่อบริษัทในการจัดระเบียบ กำกับและควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามระบบได้

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด

1. การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ควรจัดโครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานให้สอดคล้องและสนับสนุนต่อ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ของบริษัท ควรส่งเสริมและผลักดันให้มีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงานเพื่อลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ควรมีส่วนร่วมเข้าไปพูดคุยก่อนเริ่มการทำงานทุกวัน เพื่อทำความเข้าใจก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ควรกำกับและติดตามให้มีการทบทวนกระบวนการปฏิบัติงานภายในแผนก และควรกำกับและติดตามการดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง

2. การจัดการความเสี่ยงด้านพนักงาน ควรวางแผนกำลังคน เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาตรงกับพันธกิจของบริษัท ควรกำหนดตัวชี้วัดเป้าหมายในการทำงาน

ควรวางแผนในการจัดอบรมด้านวิชาชีพเพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน และควรกำหนดให้มีการสอนงานแบบ OJT

3. การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ ควรมีการจัดอบรมให้พนักงานเข้าใจถึงกฎ ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ในการทำงานร่วมกัน ควรจัดให้มีคู่มือ กฎ ระเบียบและข้อบังคับในการทำงานแจกจ่ายเมื่อพนักงานเข้าทำงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับพนักงาน บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

1. การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ควรตระหนักต่อการใช้ปัจจัยการผลิตอย่างเหมาะสมกับปริมาณผลงาน ควรมีการวางแผนงานและพูดคุยกันก่อนการลงมือปฏิบัติงานเพื่อลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ควรให้ความสำคัญในการทบทวนกระบวนการปฏิบัติงานภายในแผนกอยู่ตลอด และควรให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง

2. การจัดการความเสี่ยงด้านพนักงาน ต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ต้องมีการจัดทำแผนความรู้ที่จำเป็นต่อหน่วยงานตนเอง เพื่อจัดอบรมแบบ OJT หรือส่งไปอบรมภายนอก และควรให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองในงานที่ปฏิบัติ

3. การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับ ควรศึกษาและทำความเข้าใจต่อ กฎ ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ในการทำงาน และควรปฏิบัติตามกฎ และข้อบังคับแห่งความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการจัดการความเสี่ยงตามการรับรู้ของพนักงาน ในอุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น อุตสาหกรรมขนาดกลาง ขนาดใหญ่ การบริการ

2. ควรศึกษาปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลสัมฤทธิ์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

## บรรณานุกรม

- กนกทิพย์ เรียบเรียง. (2553). *ความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยบูรพาที่มีต่อบริการทางการแพทย์ตามโครงการประกันสังคม*. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะการจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (2553). กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์. *เศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจปริทัศน์*, 6(2), 42-45.
- กุสุมา ชงชัยเวชรัตน์. (2555). *การพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของโครงการในงานด้านวิศวกรรมของธุรกิจปิโตรเลียม และปิโตรเคมี*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม, คณะวิศวกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต. (2553). *คู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต*. เข้าถึงได้จาก [http://www.sci.pcu.ac.th/sci/.../GieLufhQJSDz30AbzlwD2013-11-22\\_10-41-02.pdf](http://www.sci.pcu.ac.th/sci/.../GieLufhQJSDz30AbzlwD2013-11-22_10-41-02.pdf)
- จรีลักษณ์ ทรัพย์ทวีพงษ์. (2548). *ความต้องการการพัฒนานุเคราะห์และผลงานการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันทจิรา อนกนุณย์. (2552). *การลดและควบคุมความสูญเสียในกระบวนการผลิตชิ้นส่วนพลาสติกโดยใช้กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยง กรณีศึกษา: โรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม, คณะวิศวกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิรพร สุเมธีประสิทธิ์, มัทธนา พิพิธเนาวรัตน์ และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (2556). *การบริหารเสี่ยงอย่างมืออาชีพ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.

- จूरีพร สุวรรณสา. (2553). *การประยุกต์ระบบบริหารความเสี่ยง (ISO 31000) สำหรับการผลิตตัวเร่งปฏิกิริยาในไส้กรองไอเสียรถยนต์*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม, คณะวิศวกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจนเนตร มณีนาค, กรกนก วงศ์พานิช, ปัญจมน แก้วมีแสง และครุณรัตน์ พึ่งตน. (2548). *การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรจากหลักการสู่ภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ไฟนอลการพิมพ์.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2550). *การบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ท ครีเอชั่น.
- เดิมศักดิ์ คทวณิช. (2546). *จิตวิทยาทั่วไป*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธารชูด อมรเพชรกุล. (2546). *การพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงในส่วนการพัสดุ สำนักบริหารแผนและการคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นฤมล สะอาดโคม, บุษกร วัชรศรีโรจน์ และวาติดา บุญสาธร. (2551). *CRO ต้องรู้คู่มือบริหารความเสี่ยงองค์กรยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ฐานบุ๊คส์.
- นงนุช ใจชื่น, โสภิต นาสืบ, สุรศักดิ์ ไชยสงค์ และทักษพล ธรรมรังสี. (2556). *รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง การรับรู้ การจดจำ การครอบครอง และการให้ความหมายที่มีต่อสิ่งของที่มีตราสัญลักษณ์ของเครื่องคีมแอลกอฮอล์ กับ ทักษะคิดและพฤติกรรมการบริหารโลกเครื่องคีมแอลกอฮอล์ของเยาวชนไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ.
- นิรภัย จันทร์สวัสดิ์. (2551). *การบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ: สุตรไฟศาล.
- บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) (2545). *สำนักตรวจสอบภายใน และฝ่ายพัฒนาบุคลากร*. กรุงเทพฯ: บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด.
- ประนอม สโรชมาน. (2520). *เอกสารประกอบคำบรรยายวิชา จ.211 จิตวิทยาทั่วไป ฉบับที่ 2 (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปราชญา กล้าผจญ. (2551). *การบริหารความเสี่ยง*. กรุงเทพฯ: ปราชญาพับลิชชิง.
- ปานิสรา ดิณธรานนท์. (2554). *แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานในการบริหารงบประมาณของงานสถาปัตยกรรมและวิศวกรรม คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ปิยวรรณ ปัญจวงศ์.(2552). การบูรณาการระบบบริหารความเสี่ยงกับการประเมินประสิทธิภาพแบบดุลยภาพในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องทำความเย็น. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต,สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ, คณะวิศวกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพรัชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส. (2547). แนวทางการบริหารความเสี่ยง. เข้าถึงได้จาก <http://www2.oae.go.th/FTA/PDF/risk/1.2555.pdf>
- เมธา สุวรรณสาร. (2557). แนวทางการบริหารความเสี่ยง. เข้าถึงได้จาก [http://hq.prd.go.th/plan/download/article/article\\_20140107091729.pdf](http://hq.prd.go.th/plan/download/article/article_20140107091729.pdf)
- ยมนา ตรัสรู้. (2554). การลดเวลาการหยุดของสายการผลิตรถยนต์ด้วยระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ, ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ, คณะวิศวกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตพร อรรถพันธ์. (2551). การบริหารความเสี่ยงในบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ, คณะวิศวกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัชณี สุวรรณพงษ์. (2545). การรับรู้ของพนักงานองค์การโทรศัพท์เกี่ยวกับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ กรณีศึกษา: พนักงานองค์การโทรศัพท์ภาคตะวันออก. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัศมี ลักขณาวรรณพร. (2553). การจัดการความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์. วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน, 16(2), 113-126.
- ศิลป์พร ศรีจันเพชร. (2554). การบริหารความเสี่ยงกับการกำกับดูแลกิจการ. วารสารบริหารธุรกิจ, 34(130), 1-4.
- ศิลป์พร ศรีจันเพชร. (2555). การบริหารความเสี่ยงกับการกำกับดูแลกิจการ. วารสารบริหารธุรกิจ, 35(135), 1-3.



สนั่น เกชาวารี. (2551). กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อความสำเร็จขององค์กร. *อินดัสเตรียล เทคโนโลยี รีวิว*, 14(187), 145-151.

สุชา จันทร์เอม. (2541). *จิตวิทยาทั่วไป* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

สุรพงษ์ มาลี. (2551). *การบริหารความเสี่ยง (Strategic Risk Management)*. เข้าถึงได้จาก [http:// www.phuket.go.th/webpk/file\\_data/managerisk/001.ppt](http://www.phuket.go.th/webpk/file_data/managerisk/001.ppt)

สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2556). *สถานการณ์เชิงโครงสร้างของ SMEs*. เข้าถึงได้จาก [www.sme.go.th/Site CollectionDocument/.../2556/report04.pdf](http://www.sme.go.th/SiteCollectionDocument/.../2556/report04.pdf)

สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส และผู้สูงอายุ. (2557). *ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของ สท.ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557 (รอบ 6 เดือน)*. เข้าถึงได้จาก [https://www.google.co.th/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=0CDMQFjAEahUKEwjNmYDZkN7HAhWNGY4KHbiyAso&url=http%3A%2F%2Fwww.opp.go.th%2F061157\\_4.pdf&usg=AFQjCNEyuM\\_-\\_x9dDj1pV2oi5DHqUIAKMg&sig2=KMi5kqejm0zgX5ea8OALwA](https://www.google.co.th/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=0CDMQFjAEahUKEwjNmYDZkN7HAhWNGY4KHbiyAso&url=http%3A%2F%2Fwww.opp.go.th%2F061157_4.pdf&usg=AFQjCNEyuM_-_x9dDj1pV2oi5DHqUIAKMg&sig2=KMi5kqejm0zgX5ea8OALwA)

องค์การคลังสินค้า. (2553). *คู่มือการบริหารความเสี่ยง ปี 2553*. เข้าถึงได้จาก [https://www.google.co.th/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=0CEIQFjAGahUKEwjOoZOJxeLHAhVIMBoKHdLcCjk&url=http%3A%2F%2Fwww.pwo.co.th%2Fewt\\_dl\\_link.php%3Fnid%3D850&usg=AFQjCNFaWYLgjsH2EfD5bmGXib2CwKqVDg&sig2=XrvKERFoZ\\_PH3VBabmWpDg](https://www.google.co.th/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=0CEIQFjAGahUKEwjOoZOJxeLHAhVIMBoKHdLcCjk&url=http%3A%2F%2Fwww.pwo.co.th%2Fewt_dl_link.php%3Fnid%3D850&usg=AFQjCNFaWYLgjsH2EfD5bmGXib2CwKqVDg&sig2=XrvKERFoZ_PH3VBabmWpDg)

อภิญา สวารชร, เฉลิมพล ตูลสัมพันธ์, มนต์รี ช่วยชู, วราภรณ์ ศุภางคเสน และอนันต์ ชาตรุประชีวิน. (2547). *คู่มือการบริหารความเสี่ยงของ ชสอ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.fsct.com/risk/risk.pdf>

อริยา ทูหา. (2556). *จิตวิทยาเพื่อการดำรงชีวิต* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มิตรภาพ.

อังสนา ศรีประเสริฐ. (2553). *การบริหารความเสี่ยงกับงานตรวจสอบภายใน*. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*, 30(1), 151-154.

ERM Thailand. (ม.ป.ป). *ระบบ ERM*. เข้าถึงได้จาก <http://ermthailand.blogspot.com/p/erm-thailand.html>

Falkner, E. M., & Hiebl, M. W. (2015). *Risk management in SMEs: A systematic review of available evidence*. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/JRF-06-2014-0079>

Magaret, W. (2011). *Risk management in organizations: An integrated case study approach*. New York: TJ International.

Schroeder, H. (2014). *An art and science approach to strategic risk management*. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/SD-04-2014-0056>

ภาคผนวก

#### ภาคผนวก ก

- รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ
- หนังสือขออนุญาตเข้าศึกษาข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัย

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

1. ดร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แพร์รี่ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว  
สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ผศ.ดร.พรรรัตน์ แสงหาญ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว  
สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว  
สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
4. ผศ.ดร.ธีรวัฒน์ สมศรีกาญจนคุณ ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม  
คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
5. นายชินวัฒน์ สารพรวิสิฐ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะการจัดการและการท่องเที่ยว สำนักงานคณบดี โทร. ๒๕๕๙

ที่ ศธ ๖๖๐๓.๑/๑ ๐๐๙๒

วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน ดร.กัญจนวลัย นนทแก้ว แพร์รี่

ด้วย นางสาวพิมพ์วรา สารพรวิสิฐ รหัสประจำตัว ๕๖๙๒๐๖๘๖ นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตร  
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ภาคพิเศษ ได้เสนองานนิพนธ์ เรื่องการจัดการ  
ความเสี่ยงในอุตสาหกรรมผลผลิตขนาดกลางและขนาดย่อม กรณีศึกษา บริษัทไดนามิค สปริง จำกัด โดยมี  
ดร.สมนึก ทองเอี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของ  
เครื่องมือ เพื่อการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (ดังเอกสารแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)  
คณบดีคณะการจัดการและการท่องเที่ยว



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะการจัดการและการท่องเที่ยว สำนักงานคณบดี โทร. ๒๕๕๙

ที่ ศธ ๖๖๐๓.๑/๑๐๐๕๒

วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน ดร.พรรัตน์ แสงหาญ

ด้วย นางสาวพิมพ์วรา สารพรวิสิฐ รหัสประจำตัว ๕๖๙๒๐๖๘๖ นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ภาคพิเศษ ได้เสนองานนิพนธ์ เรื่องการจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมผลผลิตขนาดกลางและขนาดย่อม กรณีศึกษา บริษัทไดนามิค สปริง จำกัด โดยมี ดร.สมนึก ทองเอี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (ดังเอกสารแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิชณี นนทศักดิ์)  
คณบดีคณะการจัดการและการท่องเที่ยว



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะการจัดการและการท่องเที่ยว สำนักงานคณบดี โทร. ๒๔๕๙

ที่ ศธ ๖๖๐๓.๑/ว ๐๐๙๒

วันที่ ๒๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ

ด้วย นางสาวพิมพ์รา สารพรวิสิฐ รหัสประจำตัว ๕๖๙๒๐๖๘๖ นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตร  
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ภาคพิเศษ ได้เสนองานนิพนธ์ เรื่องการจัดการ  
ความเสี่ยงในอุตสาหกรรมผลผลิตขนาดกลางและขนาดย่อม กรณีศึกษา บริษัทไดนามิค สปริง จำกัด โดยมี  
ดร.สมนึก ทองเอี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของ  
เครื่องมือ เพื่อการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (ดังเอกสารแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)  
คณบดีคณะการจัดการและการท่องเที่ยว





## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว สำนักงานคณบดี โทร. ๒๕๕๙

ที่ ศธ ๖๖๐๓.๑/ ๐๒๘๒

วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรวัฒน์ สมศิริกาญจนคุณ

ด้วย นางสาวพิมพ์วรา สารพรวิสิฐ รหัสประจำตัว ๕๖๙๒๐๖๘๖ นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ภาคพิเศษ ได้เสนองานนิพนธ์ เรื่องการจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมผลผลิตขนาดกลางและขนาดย่อม กรณีศึกษา บริษัทไดนามิค สปริง จำกัด โดยมี ดร.สมนึก ทองเอี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (ดังเอกสารแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)  
คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

ที่ ศธ ๖๖๐๓.๑/ ๐๖๓๓



คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว  
มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน คุณชินวัฒน์ สารพรวิสิฐ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสำรวจข้อมูล

ด้วย นางสาวพิมพ์วิภา สารพรวิสิฐ รหัสประจำตัว ๕๖๙๒๐๖๘๖ นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตร  
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ภาคพิเศษ ได้เสนองานนิพนธ์ เรื่องการจัดการ  
ความเสี่ยงในอุตสาหกรรมผลผลิตขนาดกลางและขนาดย่อม กรณีศึกษา บริษัทไดนามิค สปริง จำกัด โดยมี  
ดร.สมนึก ทองเอี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย และคณะ  
พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัย  
จึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และ  
ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)

คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

สำนักงานคณบดี

โทร. ๐ ๓๘๑๐ ๒๕๕๙

โทรสาร ๐ ๓๘๑๐ ๒๕๕๙

ที่ ศธ ๖๖๐๓.๑/ ๐๓๕๒



คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว  
มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๗ พฤษภาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุญาตเข้าศึกษาข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัย

เรียน คุณชินวัฒน์ สารพรวิสิฐ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสำรวจข้อมูล

ด้วยคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา ได้จัดการเรียนการสอนหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา คือ นางสาวพิมพ์วรา สารพรวิสิฐ รหัสประจำตัว ๕๖๙๒๐๖๘๖ ได้รับอนุมัติงานนิพนธ์ เรื่องการจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรม การผลิตขนาดย่อม กรณีศึกษา บริษัท โคนามิค สปริง จำกัด โดยมี ดร.สมนึก ทองเอี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ทั้งนี้ คณะฯ จึงขออนุญาตให้นิสิตคนดังกล่าวเข้าศึกษาข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานในบริษัทของท่าน

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในครั้งนี้ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชนี นนทศักดิ์)  
คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว

สำนักงานคณบดี

โทร. ๐ ๓๘๑๐ ๒๕๕๕

โทรสาร ๐ ๓๘๑๐ ๒๕๕๕

## ภาคผนวก ข

แบบประเมินการจัดการความเสี่ยง ในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม  
ตามการรับรู้ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

## แบบประเมินการจัดการความเสี่ยงเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

### การจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม ตามการรับรู้ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด

แบบประเมินการจัดการความเสี่ยง ในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม ตามการรับรู้  
ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด ชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งการวิจัย  
ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม ตามการ  
รับรู้ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ไดนามิค สปริง จำกัด โดยการศึกษาแบบประเมินนี้เป็นส่วน  
หนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท

ซึ่งผลจากการศึกษาจะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาในการจัดการความเสี่ยง และเป็น  
ข้อมูลให้แก่ผู้บริหารในการพิจารณาจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในความเสี่ยงระดับที่องค์กรสามารถ  
ยอมรับได้

ณ โอกาสนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาในการให้ข้อมูล เพื่อนำข้อมูลนี้ไปใช้  
ประโยชน์ในการบริหารจัดการขององค์กรต่อไป

นางสาวพิมพ์วรา สารพรวิสิฐ

นิติระดับปริญญาโท สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์

คณะกรรมการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

## นิยามศัพท์เฉพาะ

**การจัดการความเสี่ยง** หมายถึง การดำเนินงานในการควบคุมโอกาสการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอน ด้านกลยุทธ์ ด้านบุคลากร ด้านการดำเนินงาน ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ด้านการเงิน และด้านปัจจัยภายนอกที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่สามารถควบคุม ความเสียหาย ความล้มเหลว และเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือระดับต่ำสุด และเพิ่มโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่กำหนดให้อยู่ในระดับสูงสุด

**การจัดการความเสี่ยงด้านพนักงาน** หมายถึง การดำเนินงานให้บุคลากรเข้าใจหน้าที่ ความรับผิดชอบ เป้าหมายการทำงาน กิจกรรมการทำงาน และมีความเข้าใจผลงานที่ต้องการให้เกิด มีขึ้นตรงกัน ปฏิบัติงานตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มศักยภาพ ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ต่อความสำเร็จ ปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวัง ไม่สร้างความเสียหายในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน

**การจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน** หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์การของ หน่วยงานที่สนับสนุนต่อพันธกิจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ใช้ทรัพยากรดำเนินการอย่างเหมาะสมกับปริมาณผลงานที่เกิดขึ้น กระบวนการทำงานของแต่ละ กิจกรรมมีความปลอดภัย สภาวะแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัย

**การจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ** หมายถึง การดำเนินงานให้พนักงานปฏิบัติงานร่วมกันที่ตรงกัน มีความตระหนักและให้ความสำคัญต่อ ข้อบังคับแห่งความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และถือปฏิบัติตามข้อบังคับแห่งความปลอดภัยในการปฏิบัติงานตามที่กำหนดอย่างเคร่งครัด







**ค. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการกำหนดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาการดำเนินการ ในการจัดการความเสี่ยง ของ บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด**

**1. กิจกรรมที่สามารถพัฒนาการจัดการความเสี่ยงด้านพนักงานของบริษัท ได้แก่**

- (1) .....
- (2).....
- (3) .....

**2. กิจกรรมที่สามารถพัฒนาการจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงานของบริษัท ได้แก่**

- (1) .....
- (2).....
- (3) .....

**3. กิจกรรมที่สามารถพัฒนาการจัดการความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของบริษัท ได้แก่**

- (1) .....
- (2) .....
- (3) .....

## ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ ค-1 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบประเมินการจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม กรณีศึกษา บริษัท ไคนามิค สปริง จำกัด สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
ด้านบุคลากร		ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ	
1	.70	1	.75
2	.76	2	.79
3	.70	3	.88
4	.61	4	.80
5	.44		
6	.53		
7	.66		
ด้านการดำเนินงาน			
1	.85		
2	.94		
3	.89		
4	.87		
5	.86		
6	.86		
7	.91		
8	.88		
9	.81		
10	.94		
11	.90		
12	.82		
13	.13		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .92